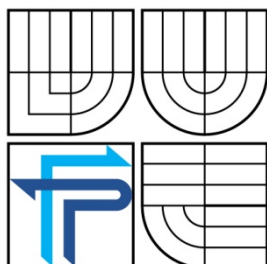


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUT OF MANAGEMENT

NÁVRH KONKURENČNÍ STRATEGIE FIRMY

PROPOSAL OF COMPETITIVE STRATEGY OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. MIROSLAV OVČAČÍK

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

**doc. Ing. VLADIMÍR CHLUPSKÝ,
CSc., MBA**

BRNO 2009

Abstrakt

Cílem diplomové práce je navrhnout konkurenční strategii firmě Styrotrade, a. s. Práce je rozdělena na tři segmenty: teoretická část, analytická část a návrhová část. V teoretické části je představena firma a literární zdroje, které se zabývají strategií konkurenční výhody, Porterova generických strategií, teorií poznání konkurence, marketingového výzkumu a strategie tržního vůdce. Analytická část je zaměřena na identifikaci konkurence, makroprostředí, současnou firemní strategii, marketingového mixu a marketingového výzkumu. V projektové části jsou zpracována data z marketingového výzkumu, z kterého vychází následná SWOT analýza, která je podkladem pro návrh konkurenční strategie firmy.

Klíčová slova

konkurenční strategie, generické strategie, marketing, marketingový výzkum, tržní vůdce, makroprostředí, SWOT analýza, SLEPT analýza, firemní strategie, odběratel, marketingový mix

Abstract

The aim of this work is propose competitive strategy of Stytotrade company. It is divided into three segments: theoretic part, analytical part and project part. The theoretical part present the company and literary sources that deal with strategies of competitive advantage, Porter generic strategies, theory knowledge of competition, marketing research and strategy for market leader. Analytical part is focused on the identification of competition, macro environment, current corporate strategy, marketing mix and marketing research. Project part - data from the marketing research are processed to SWOT analysis that is fundation for the propose of competitive strategy.

Key words

competitive strategy, generic strategy, marketing, marketing research, the market leader, macro environment, SWOT analysis, SLEPT analysis, corporate strategy, customer, marketing mix

Bibliografická citace

OVČAČÍK, M. *Návrh konkurenční strategie firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 94 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Prohlášení o původnosti práce

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/200 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorských).

V Brně, dne 18. 5. 2009

.....

podpis

Poděkování

Rád bych poděkoval firmě Styrotrade, a. s. za poskytnuté údaje pro moji diplomovou práci.

Dále bych chtěl poděkovat vedoucímu diplomové práce doc. Ing. Vladimíru Chlalupeckému, CSc., MBA za odborné vedení, rady, náměty a připomínky, které mi byly plnohodnotně poskytovány v průběhu tvorby diplomové práce.

Zvláštní poděkování patří moji rodině.

Obsah

Úvod.....	10
1. Základní charakteristika firmy	11
1.1 Údaje o společnosti STYROTRADE a. s.	11
1.2 Historie vzniku firmy	13
1.3 Předmět podnikání	14
1.4 Výrobní proces.....	14
2. Teoretické východiska	16
2.1 Hnací síla konkurence.....	16
2.1.1 Hrozba nově vstupujících firem	16
2.1.2 Překážky vstupu a výstupu	18
2.1.3 Hrozba substitučních výrobků nebo služeb	18
2.1.4 Vyjednávací vliv odběratelů.....	19
2.1.5 Vyjednávací síla dodavatelů.....	19
2.2 Teorie poznávání konkurence	20
2.2.1 Identifikace konkurentů.....	21
2.2.2 Tržní pojetí konkurence.....	21
2.2.3 Obecné konkurenční strategie	22
2.2.4 Průmyslové pojetí konkurence	22
2.2.5 Obecné konkurenční strategie	22
2.3 Nástroje pro konkurenční odlišení.....	24
2.3.1 Odlišení výrobků	25
2.3.2 Odlišení služeb	26
2.3.3 Odlišení personálu	26
2.3.4 Odlišení Image.....	27
2.4 Navržení marketingové strategie	28
2.4.1 Snaha zvětšit poptávku na trhu	29
2.4.2 Udržet svůj stávající podíl na trhu	29
2.4.3 Zvětšit svůj podíl na trhu	29
3. Marketingový výzkum.....	30
3.1 Příprava výzkumu	30
3.2 Realizace výzkumu	30
4. Návrh dotazníku.....	32
4.1 Typy dotazníků	32
4.2 Výběr hodnotících stupnic	33
4.3 Návrh struktury dotazníku	34
5. Marketingové prostředí.....	35
5.1 Makroprostředí.....	35
5.1.1 Demografické prostředí	35
5.1.2 Ekonomické prostředí.....	36
5.1.3 Přírodní prostředí.....	38
5.1.4 Technologické prostředí	39
5.1.5 Politicko – právní prostředí	40
5.1.6 Kulturní prostředí	41
5.2 Charakteristika vnějšího prostředí firmy	41
5.2.1 Dodavatelé	41

5.2.2 Konkurence.....	42
5.2.3 Veřejnost.....	42
5.2.5 Zákazníci	43
5.3. Vnitřní prostředí firmy.....	46
5.3.1 Marketingový mix	46
6. Současnou firemní strategie.....	51
6.1 Rozdělení dle Porterova generických strategií.	51
7. Analýza konkurence	52
7.1 Identifikace konkurentů	52
7.2 Hlavní rivalové	53
7.2.1 Firma BACHL, s. r. o.	53
7.2.2 DCD – IDEAL, s. r. o.	54
7.2.3 Rigips, s. r. o.	55
7.2.4 Izopol, s. r. o.	56
7.2.5 JACKON ČR spol.s r.o.	57
8. Marketingový výzkum.....	59
8.1 Plán a realizace výzkumu	60
8.1.1 Metoda dotazníkového šetření v rámci strategických odběratelů.	60
8.1.2 Metoda dotazníkového šetření v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami.....	61
8.2 Vyhodnocení dotazníků	62
8.2.1 Dotazníkové šetření v rámci strategických odběratelů.	62
8.2.2 Metoda dotazníkového šetření v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami.....	66
9. Interpretace výsledků a doporučení	71
9.1 Interpretace výsledků.....	71
9.1.1. Marketingový výzkum strategických odběratelů.	71
9.1.2. Metoda dotazníkového šetření v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami.....	72
9.2 SWOT analýza.....	73
9.3 Návrhy a doporučení.....	74
Návrh 1.	74
Návrh 2.	75
Návrh 3.	76
Návrh 4.	77
Návrh 5.	78
Návrh 6.	85
Návrh 7.	86
9.4 Návrh konkurenční strategie.....	86
Závěr	88
Seznam literatury.....	89
Přílohy.....	91

Úvod

Moderní zateplovací systém, které dnes s výhodou používáme byly vyvinuty v druhé polovině padesátých let ve Švýcarsku, kde byly i poprvé použity. Kontaktní zateplovací systémy na bázi pěnového polystyrénu byly aplikovány pro zateplení skladovacích sil v cukrovarech. Později se tento systém rozšířil na pozemní stavby do celé Evropy. Vrstvené konstrukce obvodových stěn jsou při správném návrhu a provedení zárukou úspor energie a ochrany životního, kde je tento materiál nejčastěji využíván.

Byl tedy vyvinut materiál, který je schopen zajistit požadovanou nízkou hodnotu součinitele prostupu tepla zateplených prostorů. V současné době je pěnový polystyren nejvíce využíván ve stavebnictví a to při zateplování panelových domů či tvorba zateplených podlah. Zároveň vznikl materiál, který je plně recyklovatelný.

Z hlediska ekologie v některých případech nelze jednoznačně říci, je-li důležitější využití odpadu jako druhotného surovinového zdroje, anebo je-li důležitější snížení znečišťování životního prostředí. U výroby EPS produktů lze tedy říci, že je recyklace je účinná z hlediska životního prostředí.

Po pádu komunismu v roce 1989, kdy byl trh volný takřka pro každého vzniklo několik firem, které se začaly zabývat výrobou polystyrenu. Začali svádět konkurenční boje o pozici na trhu, nejsilnějšími podniky se staly ty, které dokázali rychle se přizpůsobit změnám na trhu, dokázali uspokojit potřeby zákazníka, zkrátka jejich produkty se museli stát špičkové, aby byl o ně zájem.

V současné době je trh zcela otevřen všem tuzemským i zahraničním investorům. Příliv nových trendů, výrobků, služeb je tak masivní, že podnik který nedokáže včas zareagovat na případné změny může ztratit své zákazníky a to může vést k celkovému zániku podniku.

1. Základní charakteristika firmy

1.1 Údaje o společnosti STYROTRADE a. s.

1) Obchodní jméno společnost:	Styrotrade a. s.
2) Právní forma:	Akciová společnost
3) Sídlo společnosti:	Rýmařov, Průmyslová zóna, 795 01 Čakovičky č.p. 99, okres Mělník,
4) Předmět činnosti:	Zpracování plastických hmot Koupě zboží za účelem jeho dalšího Výroba, zpracování a prodej pěnového polystyrenu
5) Základní kapitál:	70 000 000,- Kč, Splaceno: 100 %
6) Stav zaměstnanců k 31.12. 2008	220 zaměstnanců
7) Datum vzniku:	7.února 2000
8) Statutární orgán – představenstvo	
<i>předseda představenstva:</i>	David Urban, r.č. 750408 Čakovičky, Na Skalce 118, okres Mělník, PSČ 250 63 den vzniku funkce: 25.června 2008 den vzniku členství v představenstvu: 25.6.08

místopředseda představenstva:

Tomáš Dygrýn, r.č. 720405
Čakovičky, Na Skalce 119, okres
Mělník, PSČ 250 63
den vzniku funkce: 25.června 2008
den vzniku členství v
představenstvu: 25.června 2008

člen představenstva:

Marie Dygrýnová, r.č. 455825
Čakovičky, Střední 116, okres
Mělník, PSČ 250 63
den vzniku členství v
představenstvu: 25.června 2008

Dozorčí rada

předseda dozorčí rady:

Zuzana Dygrýnová, r.č. 785112
Čakovičky, Na Skalce 119, okres
Mělník, PSČ 250 63
den vzniku funkce: 25.června 2008
den vzniku členství v dozorčí radě:
25.června 2008

členové dozorčí rady:

Tomáš Štulík, r.č. 700819
Neratovice, 28. října 537, okres
Mělník, PSČ 277 11
den vzniku členství v dozorčí radě:
25.června 2008

Akcie: - 700 ks akcií na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč

Označení odštěpného závodu:	Styrotrade, s.r.o., Odštěpný závod Rýmařov
Umístění:	Rýmařov, Tř.Hrdinů 1327/59, PSČ 795 01
Předmět podnikání:	<ul style="list-style-type: none"> - koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje - pronájem bytových a nebytových prostor spojený s dalšími službami - zpracování plastických hmot - zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu - činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

1.2 Historie vzniku firmy

Prvotní idea práce s polystyrenem vznikla 2.května 1996, když se rozhodl pan Urban senior založit firmu POLYMEX a.s. která se zabývala výrobou profilů na fasády, jako jsou lišty a římsy, dekorační stropní kazety z pěnového polystyrenu, panely z extrudovaného polystyrenu, dekorační krycí lišty, ozdobné rozety, tato firma fungovala do 20.března 2002 a poté se dostala do konkursního procesu. Firma **Styrotrade** vznikla v 7. 12 2000, když pan Urban junior odkoupil veškerou výrobní technologii od svého otce. Na trhu začala působit nejdříve skromně jako rodinná společnost. V roce 2003 j investovali do nové výrobní haly v Čakovičkách. Od této doby prošla dynamickým rozvojem a zařadila se mezi největší výrobce polystyrenu v ČR. Díky velké investici do nových moderních technologií pro výrobu polystyrenu, zkvalitnění vyráběného produktu, široké škále nabízeného sortimentu a hlavně cenové dostupnosti se firma během 4 let získala finanční stabilitu. V roce 2002 se společnost stala členem Sdružení zpracovatelů zpěňovatelného polystyrenu ČR. V roce 2007 se firma stává gigantom na českém trhu a expanduje do Moravskoslezského kraje, resp. do města Rýmařov. Město Rýmařov přivítalo tuto nabídku a s velkým nadšením povolilo stavbu další výrobní haly. Strategická poloha umožnila zvýšení produkce a zkrácení přepravní doby na Moravě.

1.3 Předmět podnikání

Hlavním předmětem podnikání je výroba, zpracování a prodej polystyrenu ale mimo tuhle hlavní aktivitu firma Styrotrade podniká i s dalšími aktivitami jako jsou:

- ❖ koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- ❖ pronájem bytových a nebytových prostor spojený s dalšími službami
- ❖ zpracování plastických hmot
- ❖ zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu
- ❖ činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

1.4 Výrobní proces

Co je EPS?

EPS je anglická zkratka pro pěnový polystyren. EPS = EXPANDED POLYSTYRENE. Je to komplikovaný název pro ohromně užitečný materiál. Z počátku je třeba říci, že EPS je plastový materiál. Nadouvadla na bázi freonu (CFC, HCFC nebo HFC) se nepoužívají, ani se nikdy nepoužívala, ani u pěnového, ani u zpěnovatelného polystyrenu. Proto jejich výroba a použití žádným způsobem nenarušují ozónovou vrstvu. Způsob převádění suroviny (zpěnovatelného polystyrenu) na hotové výrobky z pěnového polystyrenu sestává v zásadě ze tří fází:

1. FÁZE - PŘEDPĚŇOVÁNÍ

Surovina se ohřívá parou ve speciálních strojích nazývaných předpěňovadla na teploty v rozsahu mezi 80 až 110 stupňů celsia. V závislosti na teplotě a době působení se zdánlivá hustota materiálu zmenšuje z 630 kg/m³ na hustoty, které se pohybují mezi 10 až 30 kg/m³.

Během procesu předpěňování se kompaktní perly suroviny převádějí na buněčné perly plastu s malými uzavřenými buňkami, které obsahují vzduch.

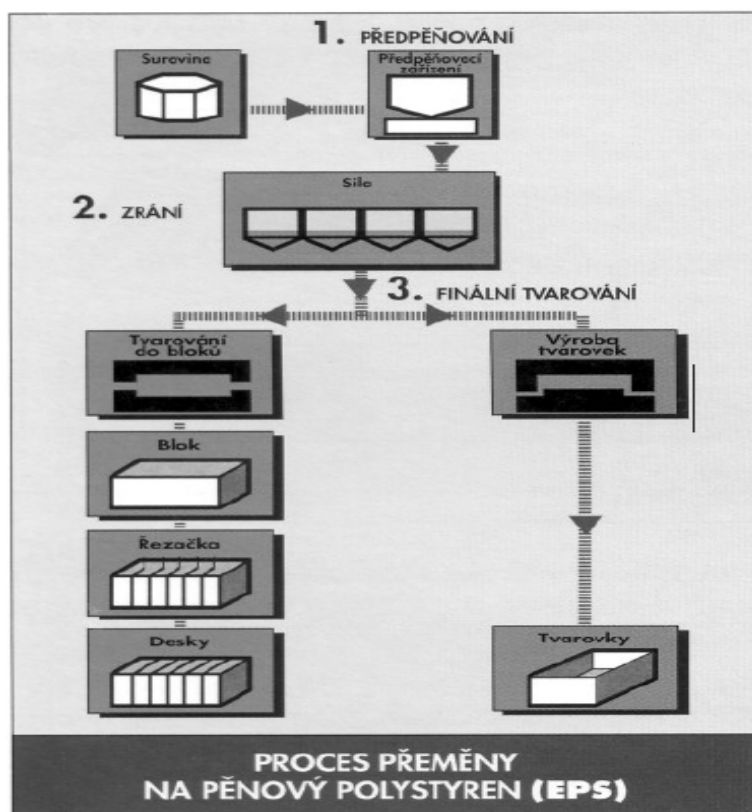
2. FÁZE - ZRÁNÍ A STABILIZACE

Jak se postupně expandované částice ochlazují, vytvoří se uvnitř částic vakuum, které se musí vyrovnat tím, že se do nich dostane vzduch. Tímto způsobem perly získají větší mechanickou stabilitu a zlepší se jejich schopnost expandovat, což je výhodné pro následující transformační fázi. Toto se provádí během fáze zrání, kdy zůstává předpěněný materiál ve větraných skladovacích silech. Současně se perly suší.

3. FÁZE - EXPANZE A NÁSLEDNÉ FORMOVÁNÍ

Během této fáze se předpěněné a stabilizované perly dopravují do forem, kde jsou znovu vystaveny páře a perly se slepují dohromady a vytvářejí jediný kus. Tímto způsobem se vyrábějí velké bloky (které se následně řezou na desky požadované tloušťky nebo jiné stavební prvky) nebo tzv. tvarovky, což jsou výrobky, které již mají svůj konečný tvar (obaly na elektroniku apod.). Tyto tři fáze se budeme reprodukovat za laboratorních podmínek.

Obrázek:1.1 Grafické znázornění procesu přeměny na pěnový polystyren

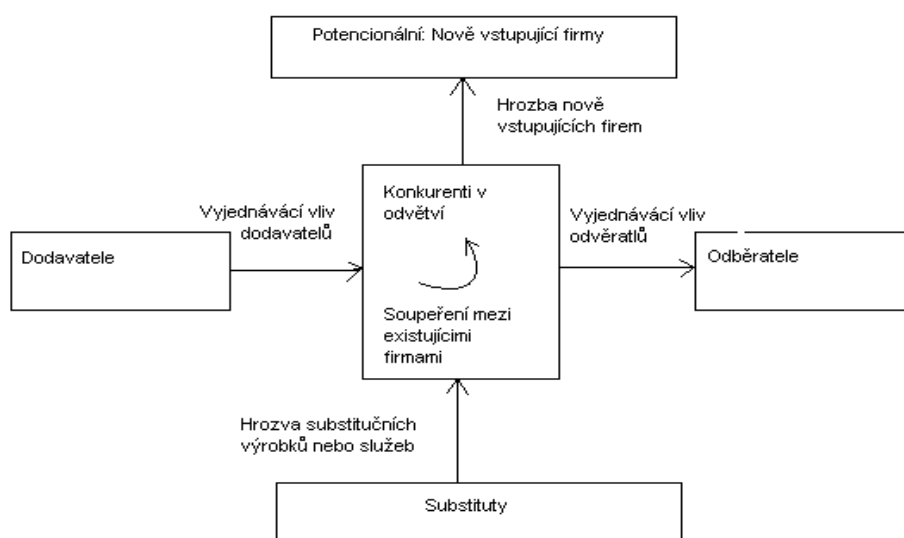


2. Teoretická východiska

2.1 Hnací síla konkurence

Podstatou formulování konkurenční strategie je uvedení do vztahu a jeho prostředí. Konkurenční prostředí je relativní prostředí, je velice obsáhlé a obsahuje sociální i ekonomické vlivy, důležitým prvkem prostředí, v němž se podnik nachází, je to, resp. ta odvětví, v níž právě svádí konkurenční boj s ostatními podniky usilujícími o stejného (potenciálního) zákazníka.

Obrázek: 2.1 Pět dynamických konkurenčních faktorů.



Zroj [2]

2.1.1 Hrozba nově vstupujících firem

Nové firmy vstupující do nového prostoru se snaží získat podíl na trhu a vynakládají značné zdroje. Firmy, které pronikají do odvětví z jiného trhu pomocí akvizic, často využívají svých zdrojů k vyvolání otřesu. Hrozba vstupu nových podniků do odvětví je spjata s reakcí stávajících firem, kterou může nový podnik očekávat a to, že stávající konkurence akceptuje vstup nového konkurenta a nepodniká ofenzivní postoje prostřednictvím snižování cen daného produktu na trhu.

Překážky Vstupu:

- ❖ Úspory z rozsahu
- ❖ Diferenciace produktů
- ❖ Kapitálová náročnost
- ❖ Přechodové náklady
- ❖ Přístup k distribučním kanálům
- ❖ Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu
- ❖ Vládní politika

Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty

Podniky užívají různé metody soupeření, jako je cenová, reklamní, servisní či záruční politika. Podmět k soupeření jednotlivých konkurentů na trhu je dán pociťujícím tlakem nebo vylepšením stávající pozice na trhu. Intenzitu soupeření ovlivňuje:

- ❖ Početní nebo vyrovnaní konkurenti
- ❖ Pomalý růst odvětví
- ❖ Vysoké fixní skladovací náklady
- ❖ Nedostatečná diferenciace nebo přechodné náklady
- ❖ Rozšíření kapacity ve velkých přírůstcích
- ❖ Různorodost konkurentů
- ❖ Vysoké strategické záměry [1]

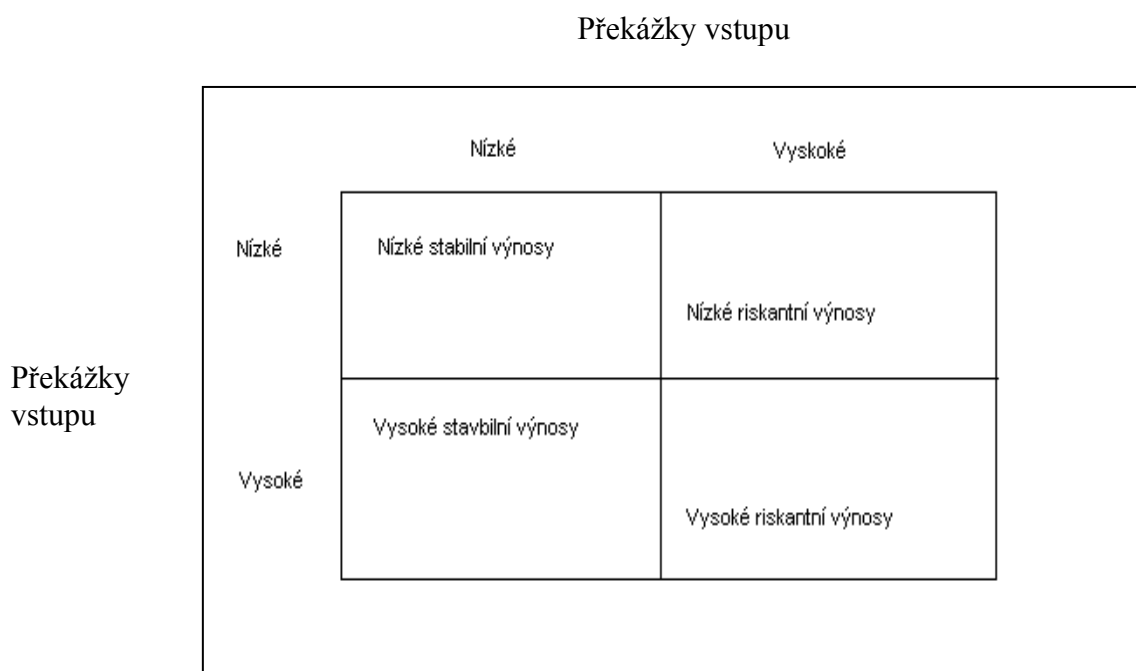
Velikost překážek výstupu

Některé formy soupeření, zejména cenová konkurence jsou vysoce nejisté a s největší pravděpodobností zhoršují ziskovost celého odvětví. Například u snížení cen je snadno a rychle konkurenty cena vyrovnána a jakmile k tomu dojde, sníží se příjmy všech firem pokud není cenová elasticita poptávky v odvětví dost vysoká. Soupeření v některých odvětvích se označuje takovými výrazy, jako „válečné“, „trpké“, „řezání krků“, zatímco v jiných odvětvích je nazýváno „slušným“ nebo „džentlmenským“. [1]

2.1.2 Překážky vstupu a výstupu

Může se zdát, že rozdílnost těchto dvou složek je diametrálně rozlišný, ale jejich společná úroveň je velmi důležitá při stanovení odvětví. Často jsou vstupní i výstupní aspekty totožné. Například úspory z rozsahu výroby jsou zpravidla spjaté s různými postupy, jako je firemní technologie.

Obrázek. 2.2 Schéma překážek a ziskovosti [1]



2.1.3 Hrozba substitučních výrobků nebo služeb

Identifikování substitutů znamená vyhledávání jiných produktů, které mohou splnit tutéž funkci jako produkt daného odvětví. Všechny podniky v odvětví, které vyrábějí substituty, limitují případné výnosy v odvětví tím, že stanovují cenové stropy. Když je lukrativnější cenová možnost pobízena substituty, tím je pevnější strop nad ziskovostí v odvětví. Substituty nejen že omezují zisk v odvětví, ale tyto náhražky se stávají ještě silnějším limitem po upadající poptávce po produktu. Substituční produkty které jsou lukrativní, jsou ty, kterým zlepšující se cenová pozice umožňuje přiblížit se

produkce odvětví, nebo jsou produkovány odvětvími, jež dosahují vysokého zisku. Je nutné analyzovat substituty na trhu, neboli zda se firma bude akceptovat substituty na trhu nebo bude volit strategii, která nebude s těmito substituty počítat. [1]

2.1.4 Vyjednávací vliv odběratelů

Odběratelé vstupují především jako jakési segmenty, které se snaží tlačit ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty proti sobě v konkurenčním boji. Síla odběratelů je silná tehdy když platí následující okolnosti

- ❖ Je-li skupina koncentrovaná nebo nakupuje velké množství v relaci k dodavatelské celkovému objemu prodeje.
- ❖ Produkty, které nakupuje v daném odvětví, představující významnou část odběratelových nákladů nebo nákupů.
- ❖ Produkty, které nakupují v odvětví jsou standardní nebo nediferencované.
- ❖ Jestliže mu nehrozí velké přechodné náklady
- ❖ Jestliže docílí nízkého zisku.
- ❖ Odběratelé vytvářejí znatelnou hrozbu zpětné integrace
- ❖ Produkt odvětví není důležitý z hlediska kvality odběratelské produkce nebo jeho služeb.
- ❖ Odběratel je plně informován [1]

Většina těchto zdrojů vyjednávací převahy odběratele pochází od spotřebitelů, případně od odvětvových a komerčních odběratelů. Vyjednávací vliv velkoobchodníků i maloobchodníků se řídí stejnými pravidly, s jedním důležitým dodatkem. Maloobchodníci mohou vyvinout na výrobce silný tlak tehdy, jsou-li schopni ovlivnit zákaznicko rozhodnutí. [1]

2.1.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé drží v rukou převahu při vyjednávání nad cenami dodávaného zboží. Dodavatelé mohou zvýšit ceny a způsobit odběratelům značné potíže. Skupiny dodavatelů mají převahu za těchto podmínek:

- ❖ Nabídka je ovládána několika málo společnostmi a je koncentrovanější než odvětví, jemuž dodává.
- ❖ Nemusí čelit jiným substitučním produktům při dodávkách v daném odvětví.
- ❖ Odvětví není důležitým zákazníkem dodavatelské skupiny.
- ❖ Dodavatelův produkt je důležitým vstupem pro odběratelovo podnikání.
- ❖ Skupina dodavatelů má diferencovanou produkci nebo tvořila přechodné náklady.
- ❖ Skupina dodavatelů představuje výrazné nebezpečí perspektivní integrace do odvětví odběratelů. [1]

Skutečnost, že vliv dodavatelů zásadním způsobem ovlivňuje firmy a jejich cenové politiky je zcela jasný. Na druhou stranu neférové jednání může vést k hrozbě zpětné reakce ze strany podniků, které jsou nuceny vyhledat nové dodavatele, protože je v zájmu obou stran postupovat korektně.

2.2 Teorie poznávání konkurence

Stručný přehled o svých zákaznících bohužel nestačí. Mnoho národních ekonomik přestává regulovat tržní vlivy a podporuje růst trhu, tedy podporuje rivalitu podniků, který dobývají svůj trh. Podnikům se naskýtá jediná volba pro udržení se na trhu a to je pečlivé poznávání svých konkurentů. S touto teorií o poznávání konkurence se vedou různé názory.

Některé firmy si příliš nevšímají svých konkurentů, protože jsou přesvědčení, že o nich nikdy nemůžou vědět vše, a jiné podniky zase vynakládají velké množství peněz, aby zjistili vše o svých rivalech.

Efektivní marketing tvrdí, že mít dobrou znalost o svých konkurentech je nezbytné. Je nutné sledovat některé složky, jako jsou: (4P)

- ❖ Výrobky konkurence
- ❖ Cenová politika
- ❖ Distribuční kanály
- ❖ Propagaci

2.2.1 Identifikace konkurentů

Základní otázky při identifikaci konkurentů jsou: kdo jsou naši konkurenti a jak a podle čeho je rozlišujeme. Pole potencionálních konkurentů může být oblast konkurentů daleko širší, než se sami domníváme. Velkým problémem většiny firem je jejich „krátkozrakost“, neboli firmy analyzují pouze úzké pole konkurentů, které vyrábí nebo poskytuje stejnou službu či výrobek a nerespektují hrozby substitutů, komplementů, dodavatelů atd.

Podle Kotlera je nahraditelnost výrobků rozlišena do čtyř úrovní:

1. Firma může za své hlavní konkurenty považovat firmy, které nabízejí podobné výrobky stejným zákazníkům za podobné ceny.
2. Firma může k otázce konkurence stavět širěji a považovat za své konkurenty výrobce podobných výrobků všech tříd.
3. Firma může vidět záležitosti ještě širěji a považovat za konkurenty všechny firmy které nabízejí podobnou službu.
4. Nejširší způsob nahlížení je, že za konkurenta musí být považován každý, kdo soupeří o tytéž zákaznickovy peníze. [1]

2.2.2 Tržní pojetí konkurence

Identifikuje konkurenční podniky, které uspokojují stejnou potřebu zákazníků, neboli konkurence se koncentruje na pozornost firem, kteří patří do širšího rámce potenciálních konkurentů. Jde především o:

- ❖ Podnik, který produkuje stejné zboží či službu.
- ❖ Podnik, který produkuje zboží či službu, které lze nahradit za stávající. (Substitut)

2.2.3 Obecné konkurenční strategie

Firmy zjistili, že odolávat konkurenčnímu boji a zároveň se snažit udržet vysoké zisky podniku jde více způsoby. Snaží se vytvořit jedinečnou obranou konstrukci, která dokáže efektivně reflektovat na chování tržní konkurence

2.2.4 Průmyslové pojetí konkurence

Je odvětví, kde se nacházejí podniky které nabízí výrobky jež jsou schopny se vzájemně nahrazovat. Když cena jednoho výrobku stoupne, tak způsobí to, že poptávka po druhém výrobku se zvýší. Jde o substituty s vysokou vzájemnou elasticitou poptávky.

2.2.5 Obecné konkurenční strategie

Firmy zjistili, že odolávat konkurenčnímu boji a zároveň se snažit udržet vysoké zisky podniku jde více způsoby. Snaží se vytvořit jedinečnou obranou konstrukci, která dokáže efektivně reflektovat na chování tržní konkurence

Porter uvádí, že podnik rozeznává tři vnitřně konzistentní obecné strategie a zkoumá náročnost a rizika každé z nich. Každá z těchto generických strategií znamená zásadně odlišnou cestu ke konkurenční výhodě, přičemž spojuje volbu typu hledané konkurenční výhody s rozsahem strategického cíle, ve kterém se má konkurenční výhody dosáhnout.

- 1. prvenství v celkových nákladech**
- 2. diferenciacce**
- 3. soustředění pozornosti [2]**

Ad) 1

Strategie minimalizace nákladů je nejčastější metodou, spočívá dosáhnutí prvenství celkových nákladech v daném odvětví. Snažit se co nejlevněji vyrobit výrobek a přitom zachovat jeho funkčnost a požadovanou kvalitu.

Když podnik dosáhne nízkých nákladů, tak násobí svoje zisky oproti konkurenci, která operuje ve stejném odvětví. Zisk, který firma vyprodukuje ji dělá zpravidla

konkurenčně silnější (pokud efektivně investuje vydělané prostředky), protože ostatní konkurenti vynakládají své finanční prostředky na boj s konkurencí.

Dosáhnout pozice celkových nízkých nákladů často vyžaduje získat vysoký relativní podíl na trhu nebo jiné přednosti, jako je výhodný přístup k surovinám. Strategie v prvenství celkových nákladů se jeví jako prioritní pro boj s konkurencí, protože díky ziskům může podnik zvětšovat svůj podíl na trhu, což dále snižuje náklady. Nabízí se tak příležitost investovat do nových technologií což podnik posouvá v konkurenčním boji o stupínek výš.

Ad) 2

Jedna z dalších obecných strategií, je vytvořit takový produkt, který je jedinečný v daném odvětví. Jednotlivé přístupy k jedinečnosti mohou mít několik forem jako jsou, tvorba designu, image, servisu, prodejem, spolehlivostí, nabídkou. Je nutno podotknout, že podnik který zvolí tuhle strategii musí zohledňovat náklady, neboli podnik se nesnaží o minimalizaci nákladů na úkor kvality výrobků. Jedinečnost výrobku umožňuje příjem nadprůměrných výnosů v odvětví, neboť vytváří dobrou pozici pro vypořádání se s pěti konkurenčními silami. Je velmi dobrým strategickým tahem v boji, protože utváří věrnost zákazníků.

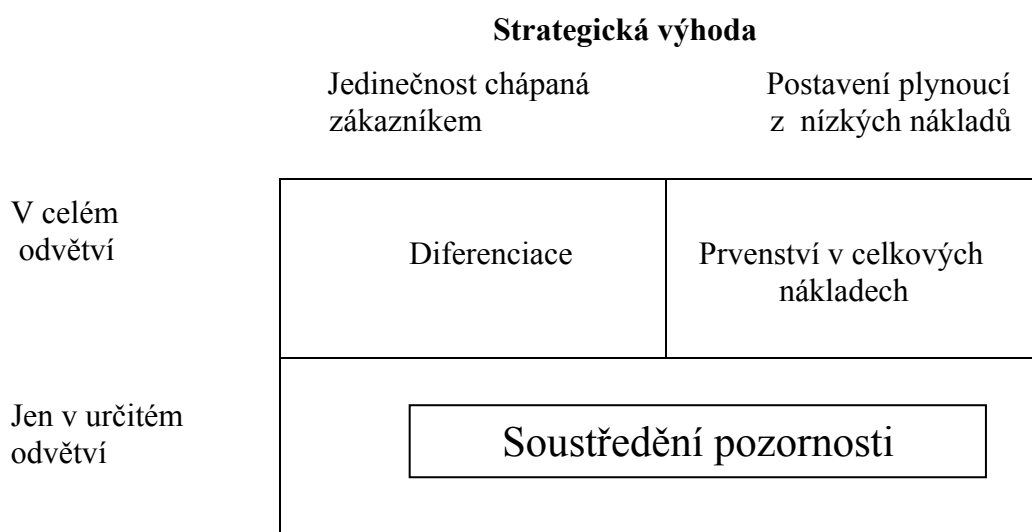
Ve většině případů podniky s touto strategií nedosáhnou velkého podílu na trhu v důsledku dojmu exkluzivity produktu. Podnik se nesnaží vyrábět levné produkty ale kvalitní a tak je očekáváno, že neosloví většinu zákazníků. Podnik s touto strategií je v marketingu nazýván tzv. „Inovátorem“ občas spadá i do kolonky „Mercedes“

Ad) 3

Soustředění se na konkrétní skupinu odběratelů, výrobu nebo na geografický trh. Podnik se plně koncentruje na principu vyhovět vytyčenému objektu a všechny funkční opatření musí mít na zřeteli. Podnik musí splňovat základní předpoklad a ten je být schopný věnovat se svému stanovenému cíli efektněji než konkurenti, kteří mají širší škálu činností. Výstupem je, že podnik docílí diferenciacce, protože se koncentruje na stanovený strategický cíl a tím ho dosáhne efektivněji než konkurenti.

Přestože strategie soustředění pozornosti nevede k minimalizaci nákladů či k diferenciaci výrobku v rámci trhu, dosahuje jedné nebo kombinace obou strategií vůči zvolenému cíli. Strategie soustředění může být využita ke stanovení cílů , které jsou nejméně napadnutelné ze strany substitutů, nebo v případech kdy je konkurence nejslabší.

Obrázek: 2.4 Schéma – Tří obecné strategie podle Portera



zdroj: [2, str.39]

Tato strategie sebou nese i určitá omezení, co se týká dosažení podílu na trhu. Důležitým faktem je, že tato strategie generuje kompromis mezi ziskovostí a objemem prodeje. Může být docílen také kompromis vůči celkovým nákladům anebo nemusí.

2.3 Nástroje pro konkurenční odlišení

Naskýtá se otázka: jakým způsobem se lze odlišit od konkurenční firmy? Jsou zde základní parametry, se kterými se lze diferencovat od konkurentů a to prostřednictvím výrobku, služeb, personálem nebo image.

2.3.1 Odlišení výrobku

- ❖ Vlastnosti – charakterizují soubor reprezentujících základních funkcí výrobku.
Základem výrobků je určitá platforma neboli „holý výrobek“, který může firma modifikovat, neboli utvářet výrobek něčím zvláštním např.: speciální funkce, speciální vlastnosti atd. Je velmi důležité určit, které vlastnosti budou základní a které nadstandardní.
- ❖ Provedení - určuje jaká je základní úroveň charakteristických vlastností výrobku.
Př.: Vozidlo Mercedes-Benz je má lepší jízdní vlastnosti než Škoda 120.
Na trhu se udávají čtyři úrovně provedení: nízká, průměrná, vysoká, špičková. Tyto formy provedení se promítá i politika jakosti firmy.
- ❖ Přizpůsobení – je stupeň shodnosti projektovaných a provozních vlastností výrobku s cílovým standardem. Jestliže existuje na trhu výrobek, který má určité specifika a o jiný výrobek který sjede z výrobní linky má podobné specifika, pak o něm tvrdím, že je přizpůsobivý.
- ❖ Trvanlivost – je míra očekávané životnosti výrobku. Čím vyšší je tato míra, tak zpravidla je vyšší i cena.
- ❖ Spolehlivost – je míra pravděpodobnosti, že se neobjeví v průběhu určitého časového období porucha nebo selhání.
- ❖ Opravitelnost – je míra snadnosti opravy výrobků v případě jeho poruchy či selhání. Ideální výrobek je ten, který si může uživatel opravit sám.
- ❖ Styl – vyjadřuje, jakým dojmem výrobek na zákazníka působí. Většina lidí je ochotna zaplatit více za dojem exkluzivity. Zde zapadá i image obalu, která podstatnou měrou ovlivňuje zákazníka.[1]

2.3.2 Odlišení služeb

Pokud je obtížné diferencovat výrobek, pak je klíčem k dosažení úspěchu zkvalitnění doprovodných služeb. Zákazník při výběru stejných výrobků hodnotí další aspekty jako jsou: termíny dodání, servis, poradenské služby atd.

- ❖ Dodání – obsahuje rychlost, přesnost a opatrnost dodávacího procesu.
- ❖ Instalace – jsou to doprovodné práce, které je třeba vykonat, aby byl výrobek či služba kompletní. Mnoho firem tyto instalace provádějí zcela automaticky, protože se chtějí vyvarovat špatné instalaci a následné reklamaci.
- ❖ Zákaznická instruktáž – se týká zaměstnanců podniku, kteří prodávají výrobek či službu. Cílem je vysvětlit zákazníkovi, jak nejefektivněji a správně využívat prodávaný produkt.
- ❖ Poradenské služby – poskytování údajů, informační systémy a poradenství. Podniky tyto poradenské služby zahrnují již do ceny nebo ji poskytují za úplatu. Nejčastěji je spjato s počítačovými programy.
- ❖ Opravy – jde o kvalitu opravárenských služeb, které jsou zabezpečovány pro výrobky firmy.

2.3.3 Odlišení personálu

Značnou konkurenční výhodou je být něčím odlišný od konkurence. To samé platí i pro personál, firmy se snaží zavést určitou firemní kulturu a tím se odlišit od běžného standardu. Personál bývá školen lepšími pracovníky (experty) a tím se dostávají na lepší úroveň.

Podle Kotllera se lépe školený personál vyznačuje těmito vlastnostmi:

- Kvalifikace: Zaměstnanci mají požadované dovednosti a znalosti.
- Zdvořilost: Zaměstnanci jsou přátelští, zdvořilí a pozorní.

- Důvěryhodnosti: Zaměstnanci vzbuzují pocit důvěryhodnosti.
- Spolehlivost: Zaměstnanci vykonávají služby důsledně a přesně.
- Vnímavost: Zaměstnanci reagují rychle na požadavky a problémy zákazníka
- Komunikativnosti: Zaměstnanci se snaží pochopit zákazníka a zřetelně komunikují.

[1]

2.3.4 Odlišení Image

Je to těžko popsatelný jev, který je založený na psychologickém vnímání člověka. Např.: dvě stejné firmy prodávají tentýž výrobek a jedna z firem produkuje větší prodej. Jak je to možné? Firmy většinou vytvářejí svoji image pomocí medií, kde opakovaně sdělují potencionálním zákazníkům, že právě tahle značka je nejlepší. Vybudování image je zapotřebí schopnosti jako: vnímavost, tvořivost, fantazie atd. Dalšími hlavními prostředky pro vytváření image jsou:

- ❖ Symboly – Určité symboly, které charakterizují chování firmy nebo značky. Symboly mohou být tvořeny slovy či objekty za podpory různých barev či obrázků.
- ❖ Psaná a audiovizuální média – Zde se jedná o druh reklamy, které lze shlédnout v televizi, letáky, billboard nebo je slyšet v rádiích které vyjadřují osobnost podniku značky.
- ❖ Atmosféra – Okolí, ve kterém se podnik nachází. Vnější okolí zaznamenává chování podniku. Např.: chování firmy vůči zaměstnancům, dodavatelům, odběratelům atd.
- ❖ Události – Některé podniky podporují různé benefiční, charitativní, sponzorské akce nebo mnohé firmy pomohli při povodních atd. Tyto události jsou vnímány veřejností pozitivně. [1]

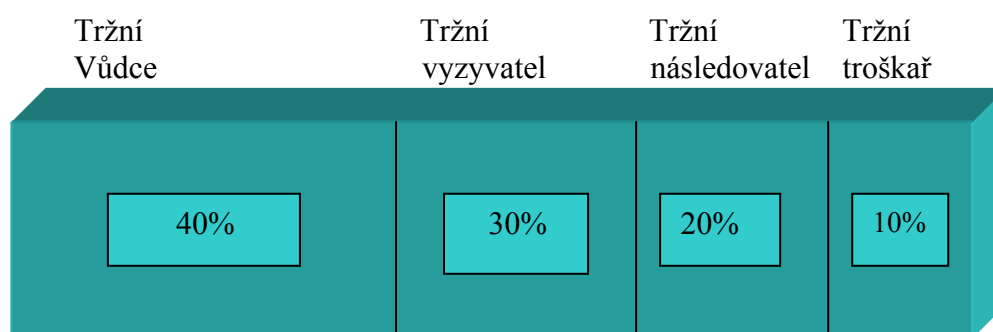
2.4 Navržení marketingové strategie

Poradenská firma Artur D. Little rozlišuje 6 typů postavení firem v průmyslu, ve kterém podnikají.

Dominantní: firma ovlivňuje chování ostatních konkurentů

- ❖ Silné Tato firma může podnikat nezávislé akce bez ohledu na činnost konkurentů, aniž by se ohrozila.
- ❖ Příznivé: firma má nadprůměrné množství příležitostí pro zlepšení pozice, kterou lze využívat zejména strategicky. Je zde velké množství příležitostí pro růst.
- ❖ Udržitelné: fungování firmy má dostatečně uspokojivou úroveň, která zabezpečuje pokračování v obchodě. Má však malé množství příležitostí zlepšit své postavení na trhu, ale pokud dominantní firma dovolí růst této firmě, tak pak se naskýtá příležitost rozvíjet podíl na trhu.
- ❖ Slabé: fungování firmy je neuspokojivé, existuje množství zlepšení jejího postavení, ale za předpokladu, že dojde k zásadní změně, jinak firma zanikne
- ❖ Neschopné: fungování firmy je neuspokojivé a firma nemá příležitost pro zlepšení svého postavení. [2]

Obrázek 2.5 Grafické znázornění



Zdroj. [1, str.402]

Strategie tržního vůdce

Jedná se o firmu, která je uznávána jako vůdce (leader) na trhu. Tato firma zaujímá největší podíl, její základní charakteristikou je, že působí na své konkurenty tak, aby zaváděly cenové změny, výrobky, distribuci, propagaci. Pojem tržní vůdce nemusí být nikterak vynášena do oblak, mnohé firmy „Vůdce“ neuznávají, ale pouze slouží jako orientační bod pro konkurenci.

Vedoucí podnik musí být stále ve střehu, ostatní konkurenti typu „Vyzyvatelé“ neustále hledají slabinu, kde napadnout tohoto leadera a zaujmout prvenství. Jelikož si „Vůdce“ přeje být neustále první, musí se intenzivně soustředit na tři aspekty.

2.4.1 Snaha zvětšit poptávku na trhu

Zpravidla vedoucí podnik získá nejvíce, jestliže zvětšuje svůj podíl na trhu. Snaha vyhledat nové uživatele, nové a větší užití pro vlastní výrobky. Noví uživatelé: přilákat nové zákazníky, kteří nejsou o daném výrobku informováni, nebo o něj nemají zájem, protože je příliš drahý, nebo nemá požadované vlastnosti. Získat nového zákazníka je náročnější, než si udržet starého. Nové užití: trh může být rozšířen propagací nového způsobu používání výrobku Větší užití: spočívá v přesvědčování lidí, aby více používali výrobek

2.4.2 Udržet svůj stávající podíl na trhu

Podnik je nucen odrazet útoky svých největších konkurentů. Nesmí se spoléhat jen na své postavení, musí se snažit vyvíjet nové myšlenky v oblasti uspokojování zákaznických potřeb, budovat efektivnější distribuční cesty, inovovat výrobky, snižovat náklady. Jen takto dokáže udržet svoji neporanitelnost na trhu.

2.4.3 Zvětšit svůj podíl na trhu

Firmy by se měly snažit zvětšovat svůj podíl na trhu, to totiž vede k zvětšování ziskovosti. Existují fakta, že ziskovost měřena ROI – (návratnost vloženého kapitálu) s relativním podílem na trhu roste. Existují i výjimky, kde podíl na trhu je malý a ziskovost je veliká, zpravidla se jedná o podniky, které nabízejí vysoce kvalitní zboží.

3. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je cílevědomá a organizovaná činnost směřující k opatření informací o vnějším okolí podniku. Zajišťuje všechny typy informací, které jsou pro podnik důležité a není je možno získat z některé jiných částí marketingového informačního systému.

Rozdělení výzkumného procesu na jednotlivé etapy: [4, str. 52]

3.1 Příprava výzkumu

- ❖ určení problému a příležitostí,
- ❖ vytvoření plánu výzkumného projektu,
- ❖ typy údajů, které budou shromažďovány,
- ❖ způsob sběru dat (metoda, technika, vzorek),
- ❖ metoda analýzy dat,
- ❖ rozpočet výzkumu,
- ❖ vypracování časového harmonogramu prací,
- ❖ kontrola plánu,

3.2 Realizace výzkumu

- ❖ sběr dat,
- ❖ zpracování shromážděných dat,
- ❖ analýza a implementace dat,
- ❖ interpretace výsledků výzkumu,
- ❖ prezentace výzkumné zprávy,

Proces tvorby zahrnuje čtyři hlavní kroky,

1. Založení systému – identifikace nejdůležitějších typů informací, zdrojů či řídicích osob.
2. Sběr informací – sběr z terénu i z tištěných zdrojů, přitom neporušit zákon, morální a etické normy.

3. Hodnocení a analýza – prověření platnosti a spolehlivosti informací, interpretace, třídění.

4. Předávání a zpětná reakce – zasílání patřičným činitelům a zodpovídání otázek. [3]

Informace lze rozdělit na dvě základní skupiny:

1. Primární informace - (primární zdroje dat) – informace získané vlastním výzkumem či šetřením.

2. Sekundární informace (sekundární zdroje dat) – jde o údaje dostupné z veřejných zdrojů, které jsou shromážděny za jiným účelem, než je řešení jednoho projektu. Zpravidla jsou k dispozici více uživatelům. [3]

4.Návrh dotazníku

Dotazník je strukturovaný sled otázek, určený k zajištění poznatků, názorů, myšlenek a následné ukládání těchto dat. Je to způsob rozhovoru, který je koncipován v psané formě. Správné sestavení a následné vyhodnocení dotazníků je velice cenný zdroj informací pro podnik, protože je podmětem pro jeho tvorbu strategie.

Dotazníky se vyznačují 4 záměry:

Získávání přesných údajů od respondentů.

Struktura otázek.

Formulář, který je určen pro zaznamenávání získaných dat.

Analýza získaných dat a její prezentace.

4.1 Typy dotazníků

Podle **Hague** existují tři typy dotazovacích situací, jež vyžadují tři typy dotazníků a tři typy směřovaných otázek.

Tabulka 4.1. Základní členění dotazníku

Typ dotazníku	Oblast využití	Řízení dotazníku
Strukturovaný	V obsáhlých dotazovaných programech. Cca. 200 rozhovorů, kde je možno očekávat přesné odpovědi.	Telefonické(osobní), e-mail, samovyplňování
Polostrukturovaný	Časté využití v „B to B“ marketingovém výzkumu, kde je nutné uchovat odpovědi společností. Také nejde využití tam, kde odpovědi nemohou předem odhadnout.	Osobní/telefonické/ e-mail
Nestrukturovaný	Je základem mnoha studií technických a omezených trhů. Také se využívá v hloubkových rozhvorech a diskusích. Umožňuje hledat tam, kde si tazatel není úplně jistý odpovědi ještě před interview.	Skupinová diskuse /osobní /telefonické /interview

Zdroj: [5, str.60]

Tabulka 4.2 Základní členění otázek

Typ otázky	Hledaná informace	Typy výzkumů
Týkající se chování	Faktická informace o zaměstnání, vlastnictví či povolání respondenta.	Výzkumy prováděné za účelem zajištění velikosti trhu, podílů trhu, užití
Týkající se subjektivních pocitů	Co si lidé o věcech myslí. Jejich představa a hodnocení věcí. Důvod pro dělání různých činností.	Osobní /telefonické/e-mail
Jde o roztržidění	Je základem mnoha studií technických a omezených trhů. Také se využívá v hloubkových rozhovorech a diskusích. Umožňuje hledat tam, kde si tazatel není úplně jistý odpovědi ještě před interview.	Skupinová diskuse /osobní /telefonické /interview

Zdroj : [5, str.60]

4.2 Výběr hodnotících stupnic

Existuje několik různých druhů stupnic, jež mají své pozitivní i negativní výhody.

Existuje základní rozdělení:

- Numerické
- Slovní

	Výhody	Nevýhody
Numerická stupnice	<ul style="list-style-type: none"> - telefonický rozhovor - rychlost - srozumitelnost 	<ul style="list-style-type: none"> - specifický význam - nevztahují se k činům, jež musí být provedeny - jednotvárný výsledek
Slovní stupnice	<ul style="list-style-type: none"> - Srozumitelné - Konkrétní výsledky - Snadnost proveditelnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - únavné - složitý překlad do cizích jazyků - stupnice má málo úrovní

4.3 Návrh struktury dotazníku

Návrh dotazníků je stěžejní záležitostí v marketingovém výzkumu. Při špatné volbě otázek, délky, stavby, složitosti či konstrukce může dojít k mystifikaci a následná nesprávná interpretace. Určení základních bodů v konstrukci stavby dotazníků je stěžejní.

1. Stanovení jasných cílů. Co sledujeme tímto výzkumem a jaké metody hodláme využít pro získání těchto informací.
2. Způsob jakým budeme aplikovat a formulovat otázky.
3. Jasně definovaný dotazník, vzhled, formát.
4. Plynulost a návaznost otázek

Vyvarovat se následným chybám v dotazníku:

- ❖ Zaujaté otázky
- ❖ Složitost otázek
- ❖ Dvojsmyslné otázky
- ❖ Argot, slang, odborné výrazy
- ❖ Hypotetické otázky
- ❖ Otázky, které by mohli nějakým způsobem urazit respondenta

5. Marketingové prostředí

5.1 Makroprostředí

5.1.1 Demografické prostředí

Podle posledních předběžných údajů je počet obyvatel České republiky k 31. březnu 2008 celkem 10 403,1. Během prvního čtvrtletí počet živě narozených dětí převýšil počet zemřelých o 2 030, přírůstek zahraničním stěhováním činil 20,0 tisíce obyvatel. Oproti 31. prosinci 2007 tak vzrostl celkový počet obyvatel ČR o 22,0 tisíc osob. Počet uzavřených manželství byl o 660 nižší než v prvním čtvrtletí roku 2007 a dosáhl počtu 4,9 tisíce. První čtvrtletí roku je však nejméně oblíbeným obdobím pro sňatky, kdy je jich uzavíráno pouze okolo 10 % celoročního počtu.

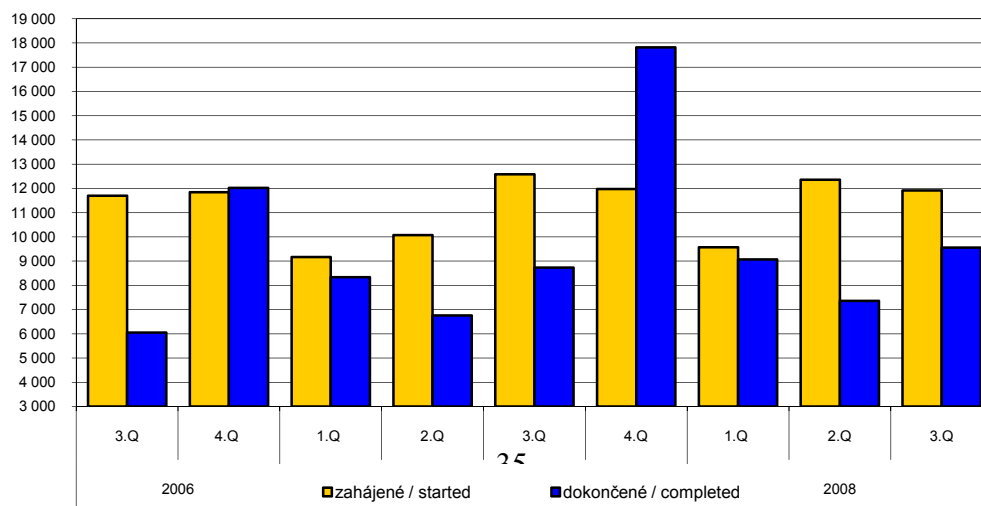
Ve 3. čtvrtletí 2008 byla zahájena výstavba 11 914 bytů, tj. o 5,3 % méně než ve stejném období roku 2007. Dokončeno bylo 9 559 bytů, tj. o 9,5 % bytů více než za 3. čtvrtletí 2007. Rozestavěno zůstalo 178 831 bytů, tj. o 1,1 % meziročně více. [11]

Zahájené byty

Ve 3. čtvrtletí 2008 byla zahájena výstavba 11 914 bytů, což ve srovnání se stejným obdobím roku 2007 znamená pokles o 5,3 % (-666 bytů). Rostl počet zahájených bytů v rodinných domech o 9,4 %.

Celkový počet 178 831 rozestavěných bytů se k 30.9.2008 ve srovnání se stejným obdobím loňského roku zvýšil o 1,1 % (+2 014 bytů). [11]

Bytová výstavba v České republice v letech 2006 - 2008
Housing construction in the CR 2006 - 2008



Dokončené byty

Ve 3. čtvrtletí 2008 bylo dokončeno 9 559 bytů, což představuje meziroční přírůstek 9,5 % (+828 bytů). [11]

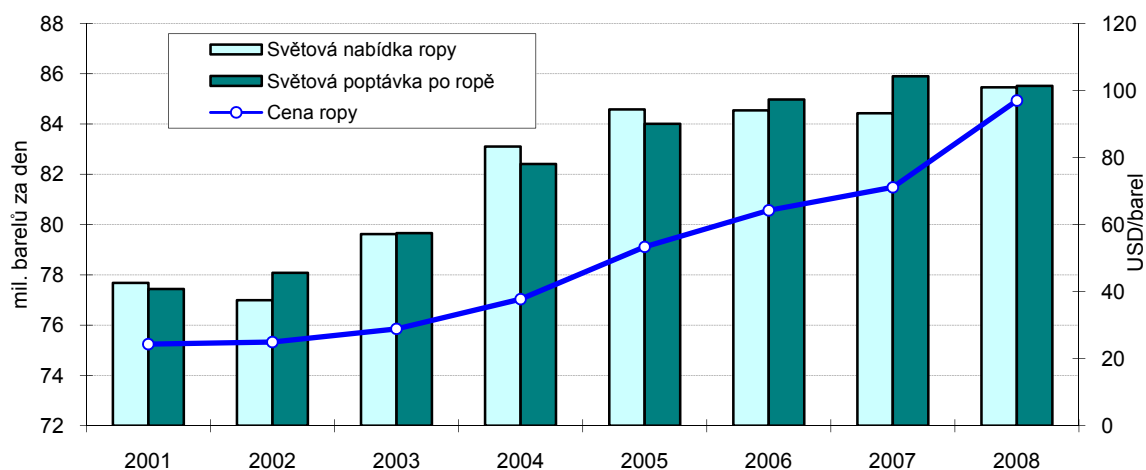
5.1.2 Ekonomické prostředí

Pro ekonomické prostředí jsou charakteristické jevy, jako vysoká míra inflace, směnné kursy, recese, nezaměstnanost, hrubý domácí produkt.

Ve 3. čtvrtletí 2008 činila průměrná hrubá měsíční nominální mzda 23 144 Kč, to je meziročně více o 7,9 %, reálná mzda vzrostla o 1,2 %. V podnikatelské sféře se průměrná mzda zvýšila nominálně o 9,1 %, reálně o 2,3 %. V nepodnikatelské sféře vzrostla nominálně o 3,7 %, reálně poklesla o 2,7 %

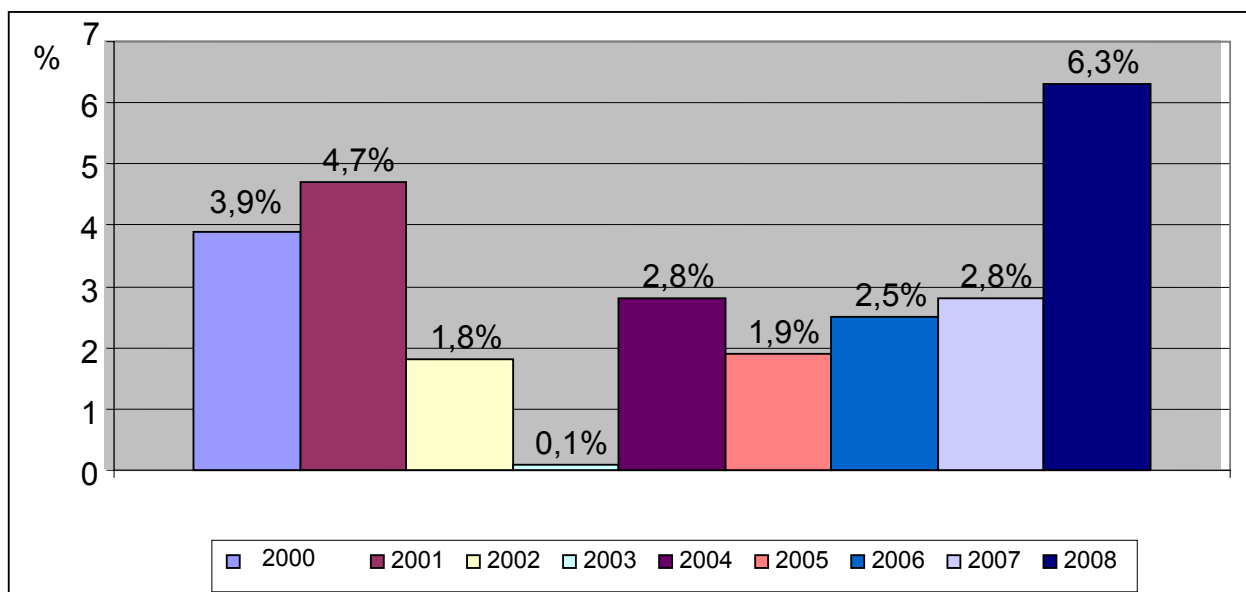
Podle předběžného odhadu vzrostl v 1. čtvrtletí hrubý domácí produkt, očištěný o cenové, sezónní a kalendářní vlivy, o 0,9 % ve srovnání s 4. čtvrtletím 2007, respektive o 5,4 % oproti 1. čtvrtletí roku 2007. Celková zaměstnanost se po vyloučení vlivu sezónnosti zvýšila mezičtvrtletně o 0,3 %, meziročně o 1,7 %.[13]

Světová nabídka ropy a poptávka po ropě (v mil. barelů za den), cena ropy (v USD/barel) [11]



Meziroční růst spotřebitelských cen v prosinci opět zpomalil, a to na 3,6 procenta z listopadových 4,4 procenta. Inflace je tak nejnižší od září 2007.

Tabulka: 5.1 Vývoj inflace v ČR od roku 2000 - 2008



Vývoj kursu v roce 2008. Česká koruna v poměru k hlavním světovým měnám posilovala – vůči euru meziročně o 10,2 %, vůči americkému dolaru o 16,1 % – a její kurz tak nevybočil ze své střednědobé trajektorie. Ovšem vývoj měnového kurzu koruny se výrazně lišil ve srovnání první a druhé poloviny roku 2008. Zatímco v první polovině roku kurz vůči euru i dolaru posiloval, na konci června došlo k obratu a koruna nastoupila cestu deprecie. Z hodnoty těsně pod 23 CZK/EUR až k téměř 27 CZK/EUR ke konci roku. U kurzu dolaru byla nejnižší hodnota na zhruba 14,5 CZK/USD a koruna oslabila až na téměř 20,5 CZK/USD.

Ve druhé polovině roku 2008 rychlý pokles cen ropy Po výrazném růstu cen ropy a dalších komodit na světovém trhu v předchozích letech nepředstavoval rok 2008 z hlediska ročních průměrů změnu v nastaveném trendu. V období let 2001 až 2007 rostla cena ropy v průměru o 15,4 % meziročně, za rok 2008 to bylo více jak dvakrát tolik (36,4 %). Ačkoli první polovina roku 2008 byla charakteristická opakovaným dosahováním rekordních cen ropy, ve druhé polovině docházelo k jejich strmému poklesu, a to především díky poměrně prudce se snižující poptávce na světových trzích. Poptávané množství ropy klesalo již od konce roku 2007. Jestliže ještě v červenci roku

2008 bylo za barel ropy Brent placeno 135 USD (dle údajů ČSÚ), pak v prosinci to bylo o téměř 70 % méně (41,5 USD za barel). Na ochabující poptávku reagovala s mírným zpožděním i nabídka ropy, když ke konci roku 2008 začala být ropa díky zásahům OPEC produkována méně. [11]

5.1.3 Přírodní prostředí

Představuje takové problémy jako je např.: znečišťování ovzduší, vodních zařízení či moří. V současné době vyvstává markantní problém s globálním oteplováním planety. Celkový stav ekologie v ČR se pozvolna zlepšuje, zvedají se emisní normy u vozidel, továren i u fyzických osob.

Dle sdružení EPS, která se v České republice hraje významnou roli v dodržování kvality výrobků z EPS. Toto sdružení konstatuje na svých webových stránkách neškodnost tohoto výrobku a udává data, která jsou uvedeny v dalších odstavcích.

Na celkové spotřebě ropy se podílí jednotlivé sektory následovně: 35% vytápění, 29% doprava, 22% výroba energie, 7% různá použití a 7% petrochemie, přičemž 4% se použijí na plasty. Konečně EPS činí asi 2% všech plastů, takže procentní podíl ropy připadající na výrobu EPS je pouze 0,1%. [11]

Dle Zemene, předsedy sdružení EPS ČR, který vydal prohlášení. „Vzhledem ke vzniku nepříjemných spekulací o negativním vlivu zateplovacích systémů vyrobených z expandovatelného polystyrenu na životní prostředí a lidské zdraví z důvodu obsahu plamenově retardačního systému volíme tuto cestu, jak objasnit pravý stavu veden věci.

Vlastní retardovaný expandovaný polystyren nepředstavuje riziko pro životní prostředí ani lidské zdraví. Polymerní přísady (zde myšleno retardéry hoření) jsou v polymeru pevně zakotveny a nehrozí jejich samovolná emise do volného prostředí, to znamená, že z expandovaného polystyrenu neunikají během celé životnosti stavby žádné škodlivé látky ať už do ovzduší nebo případným výluhem do vody.

Expandovaný polystyren používaný ve stavebnictví musí obsahovat chemické sloučeniny působící jako retardéry hoření tak, aby splňoval přísné normy na požární bezpečnost staveb. Výběr vhodného retardéru hoření je vždy prováděn s ohledem nejen na jeho retardační účinnost, ale také s ohledem na životní prostředí. V současné době se v zemích EU jako retardéry hoření pro expandovatelný polystyren používají alifatické bromované sloučeniny a to v koncentracích nepřesahujících 0,5 hm.%. Tyto látky nepatří z pohledu zákona č 356/2003 sb. mezi vysoce nebezpečné nebo dokonce zakázané látky typu polybromovaných difenyletherů.“ [7]

5.1.4 Technologické prostředí

Charakterizuje úroveň technického rozvoje se stále se zrychlujícím tempem inovací, se zkracováním inovačního cyklu a s tím související životnost produktů. [6]

Jednou ze základních myšlenek podle Portera je snaha minimalizovat náklady při stejné produkci výroby. Technologická vyspělost při výrobě EPS je neustále zdokonalována a současná technologie dokáže vyrábět velké množství tohoto výrobku a zároveň zvyšovat i kvalitu produktu.

V současné době, kdy firma disponuje novou výrobní technologií nemusí řešit vytíženost výrobních linek, tato technologie zaručuje mnohem vyšší výrobní potenciál.



bloková výroba



řezačka

Důkazem úspěšné spolupráce v oblasti výzkumu a vývoje je zapojení společnosti EPS, s.r.o. do mezinárodního grantového projektu programu EUREKA, kde se v letech 2007-2009 společně s ostatními subjekty (VŠCHT Praha, Aquatest a.s.,

Univesity of Maribor Slovenia a Tosama Tovarna Sanitetnega Materialy D.D., Slovenia) podílí na řešení problematiky biodegradace polymerních substrátů. záměrem je vybudování nutné metodologie, získání komplexní aplikovatelné znalosti o možnosti použít odpadních materiálů na bázi nativní celulózy v biozplyňující jednotce. [7]

5.1.5 Politicko – právní prostředí

Jedná se zejména o zákony jak na ochranu spotřebitele tak investora, skupin které vstupují do obchodně, pracovně či jiného právního vztahu s firmou.

Zákony, které ovlivňují firmu:

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Zákon č. 324/1990 Sb., o bezpečnosti práce

Zákon č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a některých dalších.

Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně

Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů

Zákon č. 63/1991 Sb., o ochraně hospodářské soutěže,

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně životního prostředí,

Zákon č. 529/1990 Sb., o cenách,

Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí

(ve znění pozdějších předpisů)

Jsou zde uvedeny pouze několik základních právních předpisů. Firma se může dostat svých jednáním do jiných oblastí, kde se bude vztahovat jiný zákon. Např.: konkursní právo.

5.1.6 Kulturní prostředí

Jsou především tradice, zvyky, hodnoty, přístupy a preference obyvatel České republiky. Kulturně tržní prostředí v České republice je založeno především na slušném a vstřícném vystupování podnikatelských subjektů vůči zákazníkovi. V současné době je preferováno nakupovat zboží prostřednictvím internetu a tento trend se stále rozvíjí.

5.2 Charakteristika vnějšího prostředí firmy

5.2.1 Dodavatelé

Strategickými dodavateli společnosti Styrotrade, a. s. jsou firmy, které poskytují obalové materiály a hlavní surovinu kaučuk, který je základním prvkem pro výrobu EPS. Pro firmu je důležité, aby spolupráce mezi těmito dodavateli probíhala na vysoké úrovni. Klade důraz na spolehlivost, flexibilitu a kvalitu. Firma má s dodavateli vybudovaný dlouholetý dodavatelský vztah, který zajišťuje oboustrannou spokojenost.

Mezi dodavatele zajišťující kaučukovou surovinu (KOPLEN) patří:

❖ Synthes, s.r.o.

SYNTHOS Kralupy a.s. (dříve KAUČUK, a.s.) je chemický podnik, který vyrábí široký sortiment výrobků. Styren-butadienové kaučuky se vyrábí pod obchodním názvem KRALEX. Hlavní využití je v gumárenském a obuvnickém průmyslu a při výrobě drobných domácích doplňků a sportovních potřeb. KRASTEN je obchodní značka pro standardní nebo houževnatý polystyren. KRASTEN nachází uplatnění především v elektrotechnickém, spotřebním a potravinářském průmyslu. Zpěňovatelný polystyren KOPLEN je používán převážně ve výrobě tvarovek, fólií, bloků, izolačních desek a obecně ve stavebnictví.

KOPLEN[®] je registrovaná obchodní značka pro expandovatelný polystyren (EPS). EPS je bílý perličkovitý polymer skládající se ze styrenových jednotek a obsahující různé množství uhlovodíkového nadouvadla podle typu. Používá se jako surovina hlavně pro různé EPS výrobky ve stavebnictví a obalové technice.

Konečný výrobek z EPS má pěnovou strukturu vyznačující se uzavřenými polymerními celami obsahujícími vzduch. Toto složení přináší výrobkům vynikající tepelné, zvukové a rázové izolační vlastnosti. Produkt je samozhášivý, obsahuje retardér hoření a splňuje požadavky norem DIN 4102 – B1 a EN ISO 11925-2, E na hořlavost. KOPLEN® je distribuován v recyklovatelných osmihranných velkoobjemových lepenkových obalech tzv. oktabinech o hmotnosti 1100 kg netto.

5.2.2 Konkurence

V tržním prostředí zpravidla nacházíme více firem, které usilují o totožného cílového zákazníka. EPS zateplovací systémy jsou posledních 10 let v České republice velice atraktivní business, jelikož výroba tohoto produktu bývá podporována státními pobídkami. Firma Styrotrade, a. s. považuje za své největší konkurenty firmy jako jsou : (Bachl, Rigips, DCD ideal, Izopol, Jackon) . Jednotlivé podniky budou blíže popsány v kapitole identifikace konkurentů.

5.2.3 Veřejnost

Do této skupiny lze zahrnout partnery, veřejnost, konkurenci. Žádná z těchto jednotek není zcela homogenní. Veřejnost dělíme na několik skupin:

Vládní instituce – udává právní rámec chování firem vůči zaměstnancům a naopak. Musí splňovat legislativní nařízení. Stát může ovlivňovat některé mikroekonomické aspekty, které mají přímý dopad na podnik.

Sdělovací prostředky – pro firmu Styrotrade, a. s. jsou to zejména internetové servery, prostřednictvím těchto serverů, podnik utváří marketingovou komunikaci se svými zákazníky. Informační systém tohoto podniku je životně závislý na internetu. Firma používá komunikační program SAP.

Místní veřejnost – pro podnik to znamená utvářet si dobrou image u místní veřejnosti, protože ta dělá této firmě reklamu a v rámci budování potencionálních nových zaměstnanců z řad místního publika.

Finanční instituce – Velmi často využívané instituce pro potřebu financování nových fasád na domech či panelácích. Mezi tyto instituce patří např.: KB, Čes. spořitelna, M-Bank a mnoho dalších.

5.2.5 Zákazníci

Jsou to především stavební firmy, stavebniny a individuální zákazníci. Mezi strategické zákazníky firmy Styrotrade, a. s. patří tyto firmy:

| Hlavní zákazníci firmy Styrotrade, a. s.

❖ Dektrade, s. r. o.

Společnost DEKTRADE a.s. byla založena v roce 1993. V současné době je DEKTRADE je nedílnou součástí skupiny DEK a.s., která se transformovala v roce 2007, a s obratem převyšujícím 5 mld. Kč je největším dodavatelem stavebních materiálů v ČR.

DEKTRADE a.s. provozuje 4 prodejní divize – DEKTRADE (materiály pro střechy, fasády a izolace), DEKSTAVIVA (materiály pro hrubou stavbu), DEKTON (materiály pro suchou výstavbu, stavební chemii a stavební výplně) a DEKWOOD (stavební a konstrukční řezivo). Aktuálně společnost zaměstnává více než 1200 osob a prodejní síť je tvořena více než 60 pobočkami v ČR a SR.

❖ Stomix, s. r. o.

Společnost STOMIX je dodavatelem zateplovacích systémů. Tato firma byla založena v roce 1993 v obci Žulová na Jesenicku jako ryze česká privátní společnost. Již původní záměr společnosti STOMIX spočíval ve výrobě a aplikaci materiálů pro zateplování budov. V roce 1997 se vlastníci společnosti rozhodli vybudovat vlastní obchodně servisní síť. Dnes má tato firma v Evropě pod značkou STOMIX již 26 obchodních společností, z toho 11 v České republice a 15 obchodních společností v zahraničí (Slovensko, Polsko, Ukrajina, Rusko, Litva, Maďarsko, Rumunsko, Azerbajdžán a také Kazachstán).

❖ Stavebniny Janík, s. r. o.

Obchodní firma Stavebniny Janík byla založena v roce 1991. Od začátku svého působení se zabýváme prodejem stavebního materiálu. V současné době realizujeme prodej ve dvou formách jako:

velkoobchodní činnost – prodej dalším prodejcům a realizačním firmám

maloobchodní činnost – prodej přímo konečnému zákazníkovi

- kompletní sortiment stavebních materiálů
- servis v zajištění dopravy zboží
- technické poradensví
- kalkulace stavebních materiálů

❖ Kapstop, s. r. o.

Tato firma vznikla v roce 1992 v Ostravě s primárním zaměřením na prodej tepelné izolace a hydroizolace. Firma postupem času rozšířila svůj sortiment o např. zdící materiály, materiály pro ploché střechy, šikmé střechy, tesařské konstrukce, klempířské výrobky, fasádní systémy, omítky, malty a sádrokartóny.

❖ Azizolace, s. r. o.

Tato firma vznikla v roce 1996 Ostravě jako specializovaná prodejna žároizolací, hydroizolací a tepelných izolací. V průběhu svého podnikání se rozšířila o sortiment typu: střešní krytina, střešní okna, zdící materiál, sádrokarton atd. V roce 2003 firma otevřela další prodejnu v Brně.

❖ MPL KAUF spol. s r.o.

Společnost MPL KAUF spol. s r.o. byla založena na počátku roku 1996. Hlavní činností této společnosti je velkoobchod a maloobchod stavebními materiály a míchání barev.

Společnost se v roce 2005 stala nejdynamičtější společností Moravskoslezského kraje v prvním ročníku hodnocení „Štiky“ českého byznysu. Postupem času si firma vybudovala obchodní síť čítající 12 prodejen po celé České republice.

Poskytované služby:

- ❖ odborné poradenství
- ❖ servis v zajištění dopravy zboží
- ❖ provádění cenových návrhů
- ❖ míchání barev a omítkových směsí
- ❖ půjčovna ručního elektrického nářadí - DEWALT, KARCHER
- ❖ pronájem elektrocentrál HONDA
- ❖ ROCKWOOL, a. s.

Společnost Rockwool v České republice je součástí mezinárodního koncernu Rockwool International, který je největším světovým výrobcem tepelných, zvukových a protipožárních izolací z kamenné vlny. Koncern byl založen v roce 1937 v Dánsku. Prodejní síť izolačních materiálů Rockwool je celosvětová. Počet spolupracovníků společnosti dnes převyšuje sedm tisíc. Od roku 1993 Rockwool úspěšně působí i na českém trhu. Od května 1998 vlastní Rockwool výrobní závod v Bohumíně.

Poskytované služby:

- ❖ servis v zajištění dopravy zboží
- ❖ provádění cenových návrhů
- ❖ poradenství
- ❖ projektování (AtoCad)
- ❖ kompletní sortiment stavebních materiálů

Celkové shrnutí zákazníků by se dalo popsat tak, že firma dodává své výrobky na spotřebitelský trh resp. do velkoobchodů a maloobchodů se stavebními materiály. Proč právě tyto firmy? Firma Styrotrade, a. s. se nespecializuje na přímý prodej a právě prostřednictvím zmíněných odběratelů (zákazníků) realizuje cestu produktu ke konečnému spotřebiteli. **Z geografického hlediska** firma atakuje jediný trh a to je Česká republika a s několika výjimkami i zahraničí. Dalo by se i uvažovat do jisté míry i **demografickém rozdělení zákazníků** a to: 18 let až 60, protože v rozpětí této věkové hranice, si jednotlivec je schopen instalovat EPS na svůj dům.

Zákazníci firmy Styrotrade, a. s. si kladou ty nejtěžší úkoly jako je maximální kvalita, včasné dodání, flexibilita.

5.3. Vnitřní prostředí firmy

5.3.1 Marketingový mix

Produkt

Tepelně izolační perimetrové desky z expandovaného pěnového polystyrenu (EPS) s uzavřenou povrchovou strukturou. Základ tvoří kvádry různých velikostí, které se řezou na desky. Používají se převážně k zateplování konstrukcí budov, podlah, stropů a střešních konstrukcí a dodávají se s veškerým doplňkovým sortimentem.

Základní rozdělení EPS produktů			Síla desek (cm)	Balení (m ²)	Tepelný odpor (m ² K/W)
EPS 70 S	EPS 100Z	EPS 70 F	1	25	0,26
EPS 100 S	EPS 70Z	EPS 100	2	15	0,53
EPS 150 S	EPS 50Z		3	10	0,79
EPS 200 S			4	7,5	1,05
			5	6	1,32
			6	5	1,58
			7	4	1,84
			8	3,5	2,10
			9	3	2,63
			10	3	2,63
			11	2,5	2,89
			12	2,5	3,16
			13	2	3,42
			14	2	3,68
			15	2	3,95

S – stabil

F – fasádní

Z – základní

Certifikace

Cech pro zateplování budov je sdružení podnikatelů - právnických a fyzických osob činných v oboru zateplování budov. Byl založen v roce 1993, jeho sídlem je Praha. V současné době cech sdružuje více než čtyři desítky odborných firem a specialistů, jejichž předmětem činnosti je výroba a distribuce zateplovacích systémů, provádění a montáže těchto systémů, navrhování a posuzování či expertní činnost. Sdružení EPS ČR je národní organizace založená v roce 1998. Členy sdružení jsou výrobci suroviny (expandovatelného polystyrenu), výrobci aplikací z EPS (pěnového, expandovaného polystyrenu) a další společnosti a odborníci z oblasti EPS působící v České a Slovenské republice.

Vlastnosti produktu:

❖ Tepelná vodivost

Pěnový polystyren má termoizolační vlastnosti, které jsou dány jeho strukturou. Produkt splňuje tepelnou vodivost, která je stanovena normou ČSN EN ISO 10456

❖ Tepelná stabilita

Pěnový polystyren může být dlouhodobě vystaven teplotám od $-150\text{ }^{\circ}\text{C}$ do $+80\text{ }^{\circ}\text{C}$, , což odpovídá nárokům všech běžných stavebních konstrukcí.

❖ Tuhost

Desky vykazují vysokou tuhost a tím i minimální deformace při zatěžování. V případě požadavku na útlum kročejového hluku je nutné desky kombinovat s vhodnou tlumící vložkou.

❖ Odolnost vůči chemikáliím

Pěnový polystyren odolává všem běžným stavebním hmotám (vápno, cement, sádra,...), zředěným a slabým kyselinám, zásadám (louhy, močůvka, čpavková voda,...), solím, hnojivům, alkoholům, asfaltům, silikonovým olejům a dalším. Ke smrštění nebo rozpuštění polystyrenu dojde při kontaktu s výrobky z dehtu, ředidly (aceton, laková ředidla,...), motorovým benzinem a alifatickými uhlovodíky. [14]

❖ Obalová technologie a design

Výrobek je zabalen do foliového obalu, který je spojen tzv. „svářením“ a na obalové technologii je potisknut názvem firmy „Styrotrade“ a jeho logem. To vše je dekorováno zelenými kuličky který znázorňují tzv. „Koplen“, což je hlavní surovina pro výrobu EPS.

Cena

Firma používá několik druhů kalkulací pro stanovení ceny. Vzhledem k tomu, že firma vyrábí několik druhů výrobků je i cenová politika rozdělena na jednotlivé výrobky. Podnik využívá několik kalkulací a ty jsou:

1. kalkulace pro sériovou výrobu – cena je odvozována od přímých a nepřímých nákladů. Je zde zohledňován i pravidelnost objednávek. Základem této kalkulace je, že stanovená cena musí obsahovat celkové náklady na produkci a příslušnou marži s ohledem na konkurenční ceny.
2. kalkulace pro specifické výrobky – cena je odvozována z individuálního součtu celkových nákladu pro výrobu specifické zakázky. Cena těchto zakázek bývá větší, protože vynaložená práce či technologie musí být změněna což narušuje minimalizaci nákladů.

Dále se ceny upravují podle počtu odebíraného sortimentu. Odběratelé jsou cenově zvýhodněni dle objemu odebíraného zboží a frekvencí odběru. Tento systém umožňuje budovat odběratelské vztahy a tím zajišťovat firmě vysokou produktivitu práce. Jiné ceny platí pro jednorázového odběratele.

Distribuční mix

Snahou každé firmy je, aby bylo zajištěno včasné a kvalitní dodání požadovaného materiálu na místo určení. Produkty firmy Styrotrade, s. r. o. jsou vyráběny na základě objednávek, z toho plyne, že vyrobený materiál bývá naskladněn maximálně 1-2 dny.

Intenzita prodeje závisí na přáních a potřebách zákazníků a charakteru výrobků. U EPS se jedná o intenzivní distribuci, což znamená, že se firma snaží prodávat výrobek v největším možném počtu prodejních jednotek.

Kupující nevynakládají na koupi tohoto výrobku příliš zvláštní námahu, protože firma Styrotrade, a. s. má vlastní dopravní firmu, která zajišťuje dovoz, takže objednávky se většinou řeší telefonicky či email nebo osobně.

Forma distribuce

EPS jsou prodávány do velkoobchodů, maloobchodů se zbožím pro stavení činnost, dále ve specializovaných prodejnách s tepelným či izolačním materiálem, pro stavební firmy či developerské podniky. Jsou dodávány zejména do větších měst, kde se nachází nejen maloobchody, ale i specializované prodejny.

Samozřejmě, že objednávku může zadat i fyzická osoba ať se nachází kdekoliv. Dodací lhůty jsou stanovené na základě odebíraného množství, a zda se jedná o stálého zákazníka či ne, protože smluvně dohodnuté odběry musí být upřednostněny, kdežto nový zákazník s jednorázovou poptávkou musí počítat s jinou (delší) dodací lhůtou.

Distribuční kanály:

VÝROBCE – VELKOOBCHOD – ZÁKAZNÍK

VÝROBCE – MALOOBCHOD – ZÁKAZNÍK

VÝROBCE – ZÁKAZNÍK

Přepravce:

Přeprav výrobků na tuzemském trhu zajišťuje externí přepravní společnost ROMADO, s. r. o. Tato společnost klade základní důraz na vysokou kvalitu nabízených služeb. Dokladem toho je i skutečnost, že používají pouze vozidla splňující nepřísňší normy EURO IV a V. Počtem 13 přepravních automobilů tato firma zajišťuje dopravu. Jsou to automobily s vlastní přívěsem plus vozík, který dokáže přepravit cca. 90 m³.
Firma Styrotrade, a. s. již dlouhou dobu spolupracuje s firmou ROMADO.

Marketingová komunikace

Podle Kotlera je marketingová komunikace je základem fungování marketingu. Firma Styrotrade, a. s. používá následující komunikační prostředky:

Internet: Hlavní webovou stránkou je domovská adresa www.styrotrade.cz na které se můžeme dozvědět o podniku. Firma na těchto stránkách nabízí veškerý svůj sortiment výrobků a služeb.

Podpora prodeje:

- ❖ Propagační materiály – podnik tiskne každý rok nový katalog výrobků, kde informuje zákazníky o svých výrobcích a službách. Svým zákazníkům a zaměstnancům dává propagační materiály typu: propisovací pero, kalendáře, poznámkové bloky, přívěšky, šanony atd.
- ❖ Osobní podpora prodeje – obchodní zástupci pro Čechy a Moravu, kteří nabízejí tyto produkty.

Nevynucená reklama:

Aktivní kontakt se zákazníkem podmiňuje samotná firma prostřednictvím internetu, avšak některá reklama přichází odjinud, než by samotná firma čekala.

- ❖ Doporučení od odběratelů
- ❖ Prostřednictvím členství asociace sdružení EPS
- ❖ Pomocí podnikových databází, kde zadává zájemce svoji nabídku.

Referenční stavby

Některé významné české stavby byly zateplovány EPS produktem firmy Styrotrade, např.: (Národní divadlo, Sazka aréna). Dále se vystavovaly kulisy v muzikálu Drákula či byl vyroben automobil pro Hollywoodskou režii, která natáčela film „Liga výjimečných“ v Praze

6. Současnou firemní strategie

6.1 Rozdělení dle Porterova generických strategií.

Diferenciace produktu:

Vysoká technická kvalita produktů (tepelný charakter, odolnost při deformaci, pevnost v tlaku či v tahu a další vlastnosti EPS.)

Vysoká úroveň prodejních a komunikačních služeb (dle marketingového výzkumu byla firma dobře ohodnocena viz. výzkum)

Cestou nabídky (více přidané hodnoty v produktech za cenu srovnatelnou s konkurencí.)

Nákladová strategie:

Focus na nízké náklady – velkovýroba produktů, která umožňuje tvorbu úsporu z rozsahu výroby.

Preference firmy většího a stabilního prodeje, která je upřednostňována před ziskovostí tzv. profit margin.

Při rozčlenění stávající firemní strategie firmy Styrotrade, a. s. je patrné, že upřednostňuje diferenciaci produktů, před nákladovou strategií. Přesto, že jsou zde uvedeny dva body sledované nákladové strategie, ale je nutno říci, že úspory z rozsahu výroby jsou spojeny s dlouhodobým působením této firmy na trhu, resp. firma si postupem času vybudovala velkovýrobu.

7. Analýza konkurence

7.1 Identifikace konkurentů

Identifikace konkurentů je životně důležitá záležitost pro firmu. Dle Kotlera je: „obrovskou chybou domnívat se, že víme vše o naší konkurenci nebo, že podnik nemůže dostatečně poznat svého konkurenta, tak proč se tím vůbec zabývat? Prozíravé podniky však zřizují a využívají systém sběru informací o svých konkurentech a to je dělá bojeschopné na cílovém trhu“.[1, str. 236]

V současné době existuje několik firem které se zabývají výrobou EPS polystyrenů. Konkurenti podobným výrobním rozsahem jako má firma Styrotrade, a. s. není mnoho. Mezi hlavní konkurenty se stejným objemem výroby, technologii patří firmy: Bachl, s. r. o., Rigips, s. r. o. , DCD Ideal, s. r. o. , Izopol, s. r. o. a Jackon, s. r. o.

Dle nahraditelnosti podle Kotlera společnost Styrotrade, a. s. považuje své konkurenty firmy uvedené v odstavci 6.2 této kapitoly. V rámci *odvětvové konkurence*: bude považovat za konkurenty všechny výrobní firmy, zabývající se výrobou EPS polystyrenů.

Hrozba substitučních výrobků do jisté míry existuje. Firmy jako jsou: Izolace Polná, s. r. o., Knap a Bureš, s. r. o. či Kanev Izolace, s. r. o., zmíněné firmy nabízejí jinou technologii tepelné izolace. Technologie těchto firem mají spíše interní zateplovací charakter. Stejně tak zateplovací skelná vata. Tyto zateplovací materiály jsou instalovány vně domů. Technologii foukaných izolantů by jsme nemohli například potkat při zateplování panelových domů, kde firma Styrotrade, a. s. působí a kde zároveň tento druh staveb přináší firmě největší odbyt výrobků.

Z pohledu **tržního** můžeme identifikovat konkurenty na výrobce stejného zboží a služb jimiž jsou firmy: Bachl, Rigips, DCD Ideal, Izpol, Jackon.

Z pohledu **odvětvového** definujeme konkurenci jako oligopolistickou konkurenci, a z pohledu diferenciaci jako homogenní. Bariéry vstupu do odvětví výroby EPS polystyrenů jsou poměrně vysoké, neboť je zde značná kapitálová náročnost a znalost technologie této oblasti.

7.2 Hlavní rivalové

7.2.1 Firma BACHL, s. r. o.

Je mezinárodní koncern s výrobními závody v Německu, Česku a Maďarsku. Vyrábí moderní izolační hmoty z polystyrenu a polyuretanu, polyetylenové stavební a balicí fólie a parozábrany, stavební výrobky z betonu, plastová okna a dveře. V České republice je firma BACHL vnímána především jako významný výrobce a dodavatel tepelně izolačních materiálů a polyetylenových fólií.

Vyráběný sortiment EPS desek je rozdělen na jednotlivé části stavební konstrukce. Tyto druhy EPS se dělí na:

- Izolace šikmých střech
- Vnitřní izolace
- Izolace plochých střech
- Izolace podlah
- Standardní výrobky

V roce 1997 firma získala certifikát jakosti DIN ISO 9002 za systém řízení kvality. BACHL dle ISO 9001:2000. Je členem Sdružení výrobců EPS ČR. Je členem Cechu pro zateplování budov a jejich výrobky splňují jakostní normu A.

Rozdělení prodávaného sortimentu z EPS:

EPS 70 S	EPS 100 Z	EPS 70 F	Z – základní
EPS 100 S	EPS 70 Z	EPS 100 F	F – fasádní
EPS 150 S	EPS 50 Z		S – stabil
EPS 200 S			

Doplňková výroba, prodejní sortiment a služby:

- Extrudovaný polystyren XPS
- Izolace střech BACHL Tecta-PUR - systémová řada výrobků pro celoplošnou izolaci
- Bazénové tvarovky ISOSTONE - je systém pro výstavbu stabilních betonových bazénů.
- PE obalové fólie - smršťovací hadice, smršťovací kryty, ploché fólie apod.
- Výroba plastových oken a dveří
- Plastové dveře BACHL
- Příslušenství - parapety pro venkovní i vnitřní použití a to v hliníkovém nebo plastovém provedení.

7.2.2 DCD – IDEAL, s. r. o.

V současné době se podnik zabývá výrobou a prodejem tepelně a zvukově izolačních hmot určených pro stavebnictví. V roce 1997 vstoupil do společnosti další zahraniční partner, německá firma SCHWENK, která je jedním z největších evropských výrobců polystyrenu, cementu a suchých maltových a omítkových směsí.

Rozdělení prodávávaného sortimentu z EPS:

- Izolace šikmých střech
- Vnitřní izolace
- Izolace plochých střech
- Izolace podlah
- Standardní výrobky

Veškeré produkty firmy DCD IDEAL spol. s r.o. jsou certifikovány akreditovanými zkušebnami (TAZÚS PRAHA, CSI PRAHA). Firma je nositelem značky CZECH MADE, vydávané sdružením pro cenu České republiky za jakost. ČSN EN ISO 9001:2001.

EPS-výrobky nám byl udělen certifikát značky kvality vydané sdružením EPS ČR.

Rozdělení prodávaného sortimentu z EPS:

EPS 70 S	EPS 100 Z	EPS 70 F	Z – základní
EPS 100 S	EPS 70 Z	EPS 100 F	F – fasádní
EPS 150 S	EPS 50 Z		S – stabil
EPS 200 S			

Doplňková výroba, prodejní sortiment a služby:

- Střešní dílce - je vyroben z pěnového polystyrenu kaširovaného asfaltovým pásem.
- Heraklith - ideální povrchová úprava pro přilnavost všech druhů omítek a k betonu (konstrukce stěn, stropů, pilířů atd.
- Extrudovaný polystyren XPS
- Systémová role - pevná stříbrná hliníková fólie tkaná. Tepelně izolační deska určená pro snížení hladiny kročejového hluku.
- Minerální vata - nekaširovaná skelná vata pro výplňové izolace

7.2.3 Rigips, s. r. o

Tato firma je dceřiná společnost britského koncernu BPB - největšího světového výrobce sádkartonu a sádrových produktů a jednoho z předních dodavatelů polystyrénových izolací. na světě. Tato firma se úspěšně rozrostla do 50 zemí světa. V České republice vlastní tato společnost 3 výrobní závody. Tato firma nabízí širokou škálu stavebního materiálů jako jsou: zateplovací systémy, dřevostavby, omítky, stěrky, materiály pro přestavby bytových jader, bezpečnostní konstrukce atd.

Rozdělení prodávaného sortimentu z EPS:

- Izolace šikmých střech
- Vnitřní izolace
- Izolace plochých střech
- Izolace podlah
- Speciální izolační desky pro sokl a spodní stavbu
- Izolační desky pro teplovodní podlahové vytápění

Firma Rigips, s. r. o. je členem sdružení EPS Česká republika, která dohlíží na dodržování jakosti výrobků. Dále je vlastníkem certifikátů shody vydané centrem stavebního inženýrství Praha a. s.

Rozdělení prodáváného sortimentu z EPS:

EPS 70 S	EPS 100 Z	EPS 70 F	Z – základní
EPS 100 S	EPS 70 Z	EPS 100 F	F – fasádní
EPS150 S	EPS 50 Z		S – stabil
EPS 200 S			

Doplňková výroba, prodejní sortiment a služby:

- Dřevostavby - Podstatou sendvičové dřevostavby je skeletová konstrukce z dřevěných trámů, vyplněná tepelnou a akustickou izolací, opláštěná stavebními sádrovláknitými deskami.
- Výstavba bytových jader - komplexní řešení rekonstrukce bytového jádra.
- Sádrové omítky a stěrky - sádrové stěrky a omítky jsou ideálním materiálem pro omítání a přípravu povrchů před malováním.

7.2.4 Izopol, s. r. o.

Firma Izopol, s. r. o. je český výrobce pěnového polystyrenu EPS. Firma byla založena Josefem Dvořákem v roce 1992, jenž odkoupil v rámci privatizace závod na výrobu a zpracování pěnového polystyrenu, který se zde vyrábí již od roku 1966. Hlavní výrobní podnik sídlí na severu Čech v Dolní Poustevně. Mezi hlavní výrobní sortiment této firmy patří zpracování EPS ve formě bloků. Přidružená výroba je zaměřená na výrobu a zpracování obalové technologie z EPS a EPP.

Rozdělení prodáváného sortimentu z EPS:

- Izolace šikmých střech
- Vnitřní izolace
- Izolace plochých střech
- Izolace podlah

Firma Izopol, s. r. o. je členem sdružení EPS Česká republika, která dohlíží na dodržování jakosti výrobků. Certifikace shody výrobků kontroluje TZÚS Praha.

Rozdělení prodávaného sortimentu z EPS:

EPS 70 S	EPS 100 Z	EPS 70 F	Z – základní
EPS 100 S	EPS 70 Z	EPS 100 F	F – fasádní
EPS 150 S	EPS 50 Z		S – stabil
EPS 200 S			

Doplňková výroba a prodejní sortiment:

- Polystyrenová drť - Drť se používá jako materiál pro zásypy nebo jako příměs do humusu pro zlehčení zeminy.
- Tvarovky a přířezy - používané na ochranu výrobků při jeho manipulaci a dopravě na místo určení.
- Stavební systém MED a MAXPLUS - Největší využití má při výstavbě rodinných domů, nadzemních i podzemních garáží atd. Jde o systém speciálního zámkového systému, které se zasunují do sebe a vytváří tak obvodové stěny a příčky bez použití spojovacích materiálů.

7.2.5 JACKON ČR spol.s r.o.

Firma Jackon, s. r. o. vznikla za kooperace česko – norské společnosti Jackon. Na českém trhu působí tato firma od roku 2001. Společnost byla založena v České republice již v roce 1997 a pod názvem THERMOREAL, spol. s r.o. Výrobní podnik se nachází v Měšcích u Prahy. Její výrobní zaměření se vztahuje i na polystyren extrudovaný XPS.

Rozdělení prodávaného sortimentu z EPS:

EPS 70 S	EPS 100 Z	EPS 70 F	Z – základní
EPS 100 S	EPS 70 Z	EPS 100 F	F – fasádní
EPS 150 S	EPS 50 Z		S – stabil
EPS 200 S			

Sortiment produktů využitelných praxi:

- Izolace šikmých střech
- Vnitřní izolace
- Izolace plochých střech
- Izolace podlah

Certifikace:

Je členem Sdružení výrobců EPS ČR. Je členem Cechu pro zateplování budov a jejich výrobky splňují jakostní normu A. Certifikace shody výrobků kontroluje TZÚS Praha.

Doplňková výroba, prodejní sortiment a služby:

- Doplnky pro zateplovací systémy: lišta zakládací, hmožděnky, armovací síť (perlinka), tmel šedý, penetrace.
- Systém podlahového topení
- Systém stavební - ztracené bednění
- Ostatní polystyren: ekoprostyren, polystyrenová drť, výměťový polystyren, předpěněný polystyren

8. Marketingový výzkum

V současné době existuje dostatek konkurenčních firem na trhu, které mají potenciál na to, aby se stali jedničkami na trhu. Současnou jedničkou na trhu je firma Styrotrade, a. s. a jestli ji chce být i nadále, je nutné aby neustále inovovala, zlepšovala, modifikovala atd.

Pomocí dotazníkového šetření se budu snažit zjistit, kde má firma nedostatky a kde je nutno zapracovat. Dotazníkové otázky budou sestaveny tak, aby mi odpověděli na dosavadní počin firmy v oblasti marketingu, kvality výrobků, dodací lhůt, spokojenosti s dosavadním jednáním firmy vůči odběratelům a názory jednotlivých odběratelů. Díky těmto výsledkům budu moc rozlišit ve kterém segmentu je nutno provést změny. Z primárních zdrojů výzkumu sestavím SWOT analýzu, která bude součástí návrhů.

Dva marketingové výzkumy:

- Spokojenost strategických odběratelů firmy Styrotrade, a. s.

Proč právě strategický odběratelé? Protože právě tito odběratelé zajišťují firmě stálý odběr produktů a tak je důležité, aby jejich požadavky byly uspokojeny a firma si zachovala jejich přízeň i nadále. Výsledky tohoto výzkumu jsou klíčové pro upevnění dodavatelsko – odběratelských vztahů a zároveň zajištění pozice jedničky na trhu. Kdo jsou strategický odběratelé? Jsou to zákazníci, kteří kupují tyto produkty od firmy Styrotrade, a. s. v určité periodě.

- Spokojenost stavebních firem a pracovníků s produkty EPS.

Tento marketingový výzkum má za cíl zjistit, jaké jsou všeobecné nedostatky tohoto produktu v praxi. Zodpovězené otázky nám prozradí, ve které oblasti je třeba diferencovat produkt a patřičně na to poukázat při prodeji. Je nutno dodat, že i

konkurenční výrobky musí splňovat stanovené normy kvality, které jsou požadované pro prodej těchto výrobků. Tímto výzkumem chci docílit toho, že posunu výrobky této firmy nad všeobecně požadované normy kvality.

8.1 Plán a realizace výzkumu

8.1.1 Metoda dotazníkového šetření v rámci strategických odběratelů.

Cílem tohoto výzkumu je najít možné nedostatky firmy a to v rámci komunikace s odběrateli, spokojenost s rozsahem nabízeného sortimentu či cenové úrovně produktů. Vyhodnocení dotazníků nám poskytne mnoho cenných údajů o tom, v jaké pozici se nacházejí odběratelé vůči firmě Styrotrade, a. s.

➤ Zdroje dat

Pro zajištění potřebných informací a splnění sledovaných cílů bylo potřeba získat stěžejní informace od strategicky významných odběratelů firmy Styrotrade, a. s.

➤ Vzorek respondentů

Velikost vzorku bylo 15 respondentů. Těchto 15 respondentů (firem) jsou pravidelní odběratelé EPS produktů. Vybraných 15 odběratelů této firmy tvoří více jak 80% celkového zisku. Tyto firmy většinou tvoří velkoobchodní a maloobchodní prodejny se stavebním materiálem. Z celkového počtu 15 oslovených respondentů odpovědělo 11 dotazovaných firem.

➤ Metoda výzkumu

Výzkum byl proveden formou dotazování prostřednictvím emailových dotazníků a následné grafické znázornění. Dotazník se skládal ze 17 otázek, z toho 2 otázky byly položeny tak, aby respondent mohl říci svůj specifický názor, který nebyl obsažen v dotazníku.

➤ **Časový harmonogram**

Marketingový výzkum probíhal ve dnech od 10. do 26. dubna 2009.

➤ **Realizace výzkumu**

Průběh výzkumu byl proveden bez větších problémů a s občasnou neochotou některých firem spolupracovat. Po vyplnění těchto dotazníků jsem shromáždil údaje a zpracoval jsem je v programu Microsoft Excel, kde byly tyto údaje procentuálně rozděleny pro jednotlivé otázky. Dále jsem vymodeloval grafy, které jsou uvedeny v příloze.

8.1.2 Metoda dotazníkového šetření v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami.

Cílem tohoto výzkumu je zhodnotit dosavadní zkušenosti stavebních firem či jednotlivých stavebních pracovníků s produktem EPS. Charakter tohoto dotazníku je odborný a proto je zapotřebí aby dotazovaný subjekt měl dostatečné zkušenosti. Respondenti nehodnotí výrobky firmy Styrotrade, a. s., nýbrž zateplovací produkt celkově (včetně produktů konkurenčních firem). Zjištěné informace nám prozradí s jakými nedostatky se firmy či stavaři setkávají s tímto produktem EPS.

➤ **Zdroje dat**

Pro zajištění potřebných informací a splnění sledovaných cílů bylo potřeba získat stěžejní informace od stavebních firem či stavebních pracovníků.

➤ **Vzorek respondentů**

Velikost vzorku bylo 30 respondentů. Z celkového počtu oslovených respondentů odpovědělo 8 dotazovaných firem a 15 stavebních pracovníků, kteří se zabývají zateplováním v rámci živnostenského oprávnění.

➤ Časový harmonogram

Marketingový výzkum probíhal ve dnech od 4. do 29. března 2009.

➤ Realizace výzkumu

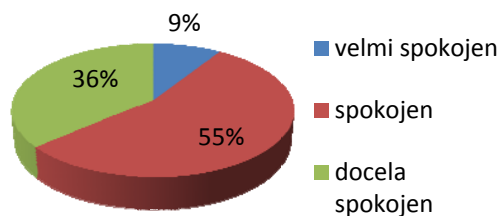
Průběh výzkumu byl proveden bez větších problémů a s občasnou neochotou některých firem spolupracovat. Po vyplnění těchto dotazníků jsem shromáždil údaje a zpracoval jsem je v programu Microsoft Excel, kde byly tyto údaje procentuálně rozděleny pro jednotlivé otázky. Dále jsem vymodeloval grafy, které jsou uvedeny v příloze.

8.2 Vyhodnocení dotazníků

8.2.1 Dotazníkové šetření v rámci strategických odběratelů.

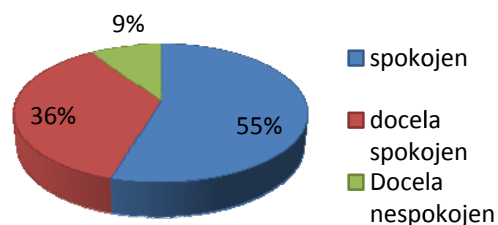
Otázka č.1 Jak jste spokojen s kvalitou našich produktů?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	1
spokojen	6
docela spokojen	4
docela nespokojen	0
nespokojen	0



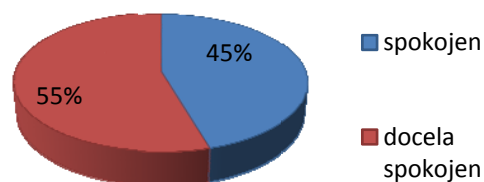
2. Jste spokojen z rozsahem nabízených produktů?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	6
docela spokojen	4
docela nespokojen	1
nespokojen	0



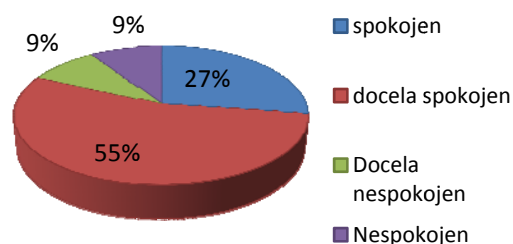
3. Jak hodnotíte obalovou technologii výrobků?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	5
docela spokojen	6
docela nespokojen	0
nespokojen	0



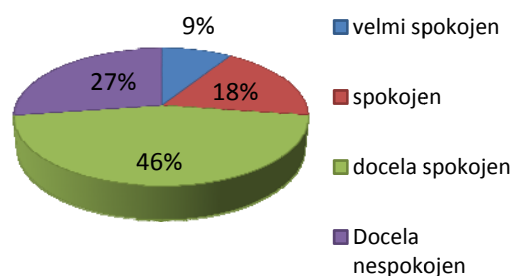
4. Jak hodnotíte včasnost dodání výrobků (doprava)?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	3
docela spokojen	6
docela nespokojen	1
nespokojen	1



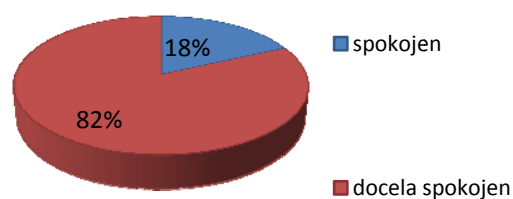
5. Jak hodnotíte rychlost naší reakce při zadání zakázky (zakázka/dodání)?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	1
spokojen	2
docela spokojen	5
docela nespokojen	3
nespokojen	0



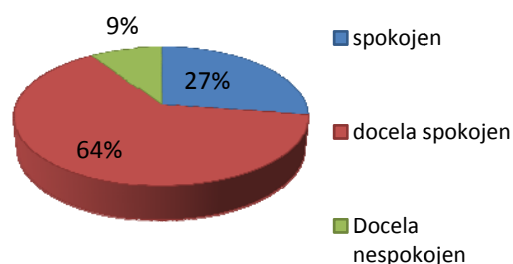
6. Jak hodnotíte komunikační schopnosti prodejního personálu?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	2
docela spokojen	9
docela nespokojen	0
nespokojen	0



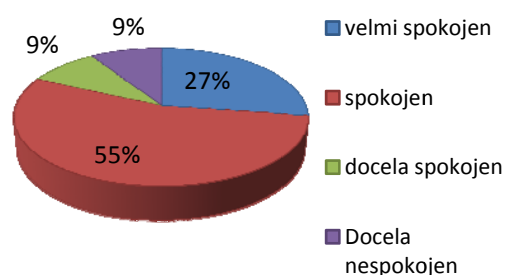
7. Jaká hodnotíte dostupnost obchodního zástupce?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	3
docela spokojen	7
docela nespokojen	1
nespokojen	0



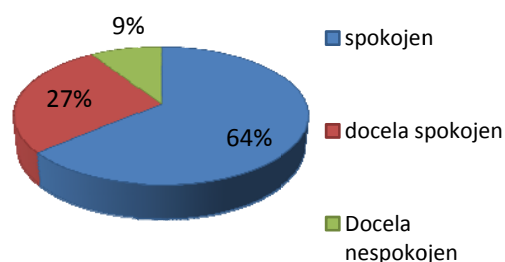
8. Jak hodnotíte spolehlivost zpětných telefonátů?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	3
spokojen	6
docela spokojen	1
docela nespokojen	1
nespokojen	0



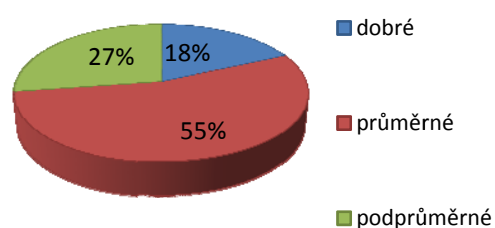
9. Jak hodnotíte řešení Vašich stížností vůči nám?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	7
docela spokojen	3
docela nespokojen	1
nespokojen	0



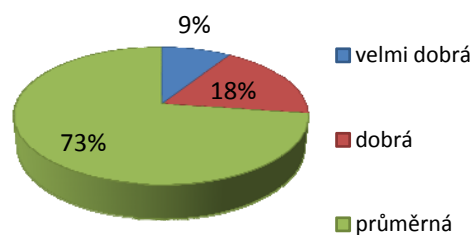
10. Jak hodnotíte naše prodejní služby?

Odpověď	Počet odp.
velmi dobré	2
dobré	6
průměrné	3
podprůměrné	0
nevyhovující	0



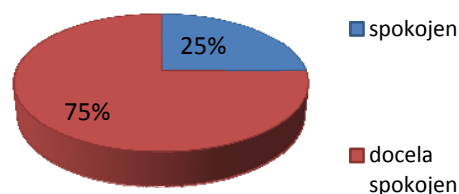
11. Co si myslíte o naší reputaci?

Odpověď	Počet odp.
velmi dobrá	1
dobrá	2
průměrná	8
podprůměrná	0
nevyhovující	0



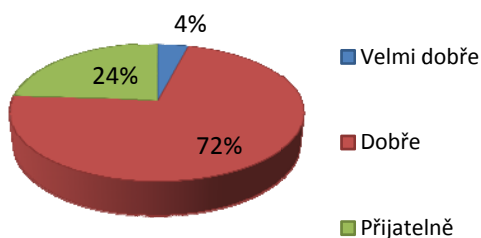
12. Jste spokojený s cenami produktů?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	0
spokojen	3
docela spokojen	9
docela nespokojen	0
nespokojen	0



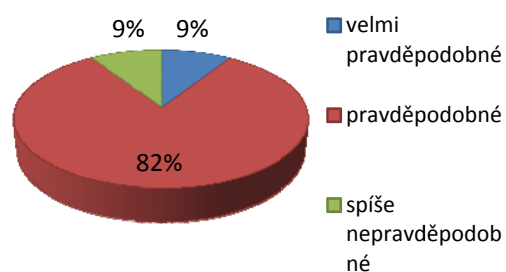
13. Jak jste spokojený celkově s firmou Styrotrade, a. s.?

Odpověď	Počet odp.
velmi spokojen	1
spokojen	4
docela spokojen	6
docela nespokojen	0
nespokojen	0



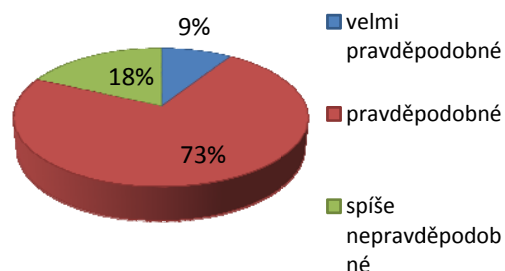
14. Jak moc je pravděpodobné nebo nepravděpodobné, že u firmy Styrotrade, a. s. znovu nakoupíte?

Odpověď	Počet odp.
velmi pravděpodobné	1
pravděpodobné	9
spíše nepravděpodobné	1
nepravděpodobné	0
absolutně nepravděpodobné	0



15. Jak moc je pravděpodobné, že doporučíte firmu Styrotrade, a. s. svému příteli?

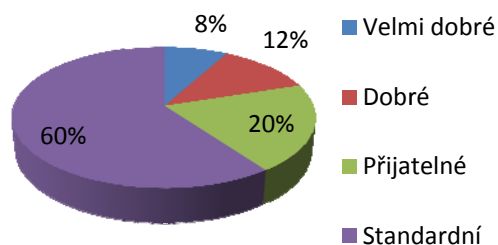
Odpověď	Počet odp.
velmi pravděpodobné	1
pravděpodobné	8
spíše nepravděpodobné	2
nepravděpodobné	0
absolutně nepravděpodobné	0



8.2.2 Metoda dotazníkového šetření v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami.

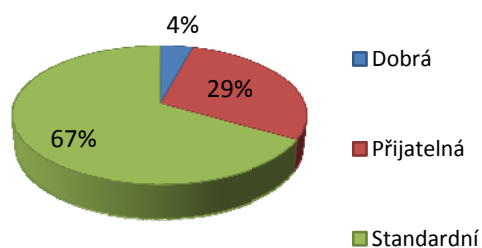
1. Jak hodnotíte nabízené rozměry polystyrénových tabulí?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	2
Dobré	3
Přijatelné	5
Standardní	15
Slabé	0
Velmi slabé	0



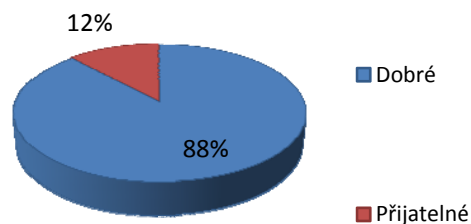
2. Jak hodnotíte obalovou technologii produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobrá	0
Dobrá	1
Přijatelná	7
Standardní	16
Slabá	0
Velmi slabá	0



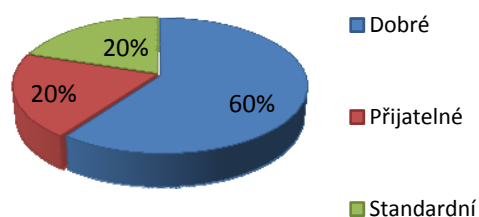
3. Jak hodnotíte rozlišení výrobků (dle použitelnosti)?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	0
Dobré	22
Přijatelné	3
Standardní	0
Slabé	0
Velmi slabé	0



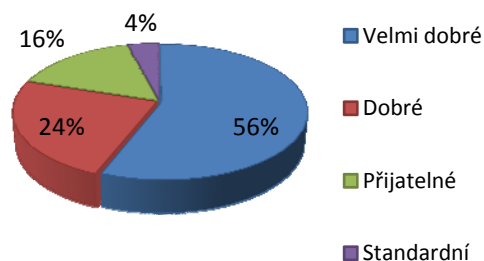
4. Jak hodnotíte povrchovou úpravu produktů (drsnot povrchu)?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	0
Dobré	15
Přijatelné	5
Standardní	5
Slabé	0
Velmi slabé	0



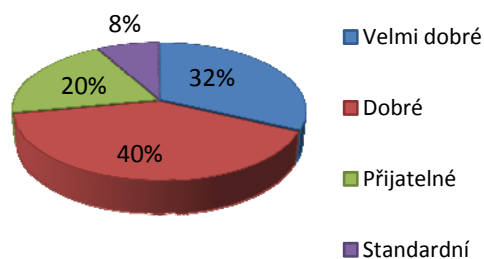
5. Jak hodnotíte symetričnost produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	14
Dobré	6
Přijatelné	4
Standardní	1
Slabé	0
Velmi slabé	0



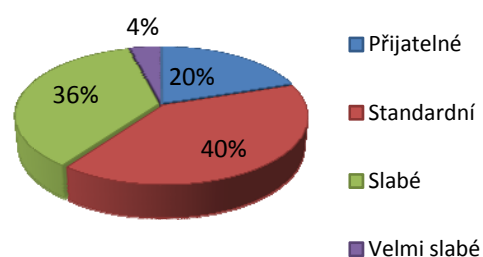
6. Jak hodnotíte tepelné vlastnosti produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	8
Dobré	10
Přijatelné	5
Standardní	2
Slabé	0
Velmi slabé	0



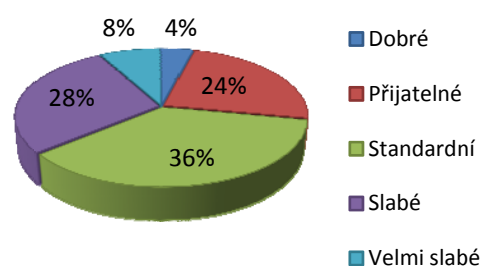
7. Jak hodnotíte hmotnost produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	0
Dobré	0
Přijatelné	5
Standardní	10
Slabé	9
Velmi slabé	1



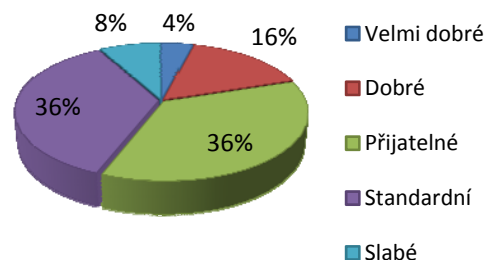
8. Jak hodnotíte pevnost v tlaku produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	0
Dobré	1
Přijatelné	6
Standardní	9
Slabé	7
Velmi slabé	2



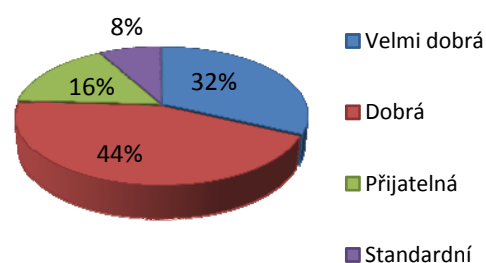
9. Jak hodnotíte pevnost v tahu?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobré	1
Dobré	4
Přijatelné	9
Standardní	9
Slabé	2
Velmi slabé	0



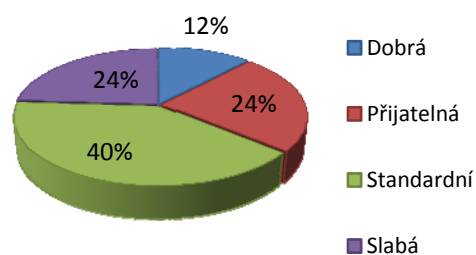
10. Jak hodnotíte životnost produktu?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobrá	8
Dobrá	11
Přijatelná	4
Standardní	2
Slabá	0
Velmi slabá	0



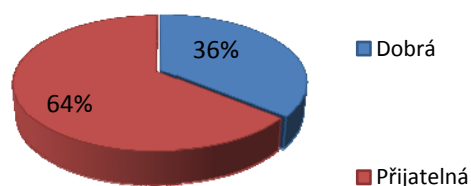
11. Jak hodnotíte deformaci produktu?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobrá	0
Dobrá	3
Přijatelná	6
Standardní	10
Slabá	6
Velmi slabá	0



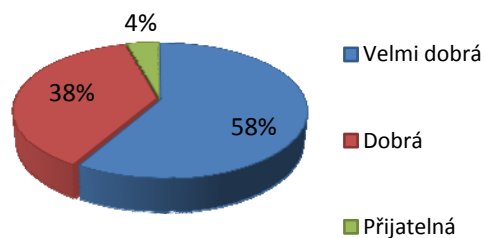
12. Jak hodnotíte chemickou odolnost produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobrá	0
Dobrá	9
Přijatelná	16
Standardní	0
Slabá	0
Velmi slabá	0



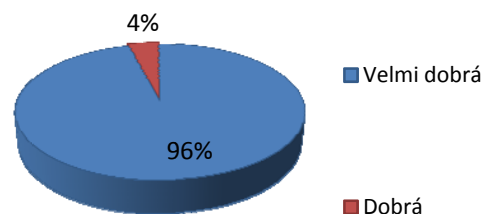
13. Jak hodnotíte absorpci produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobrá	15
Dobrá	9
Přijatelná	1
Standardní	0
Slabá	0
Velmi slabá	0



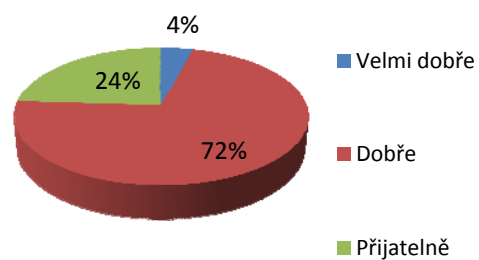
14. Jak hodnotíte zdravotní nezávadnost produktů?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobrá	24
Dobrá	1
Přijatelná	0
Standardní	0
Slabá	0
Velmi slabá	0



15. Jak se Vám pracuje s těmito produkty?

Odpověď	Počet odp.
Velmi dobře	1
Dobře	18
Příjemně	6
Standardně	0
Špatně	0
Velmi špatně	0



9. Interpretace výsledků a doporučení

9.1 Interpretace výsledků

9.1.1. Marketingový výzkum strategických odběratelů.

Přehled tabulek použitých pro výzkum.

Slovní hodnocení	spokojenost
velmi spokojen	100%
spokojen	80%
docela spokojen	60%
docela nespokojen	30%
nespokojen	0%

Slovní hodnocení	váha
velmi dobré	100%
dobré	75%
průměrné	50%
podprůměrné	25%
nevyhovující	0

Odpověď	váha
velmi pravděpodobné	100%
pravděpodobné	75%
spíše nepravděpodobné	50%
nepravděpodobné	25%
absolutně nepravděpodobné	0%

Primárním cílem daného výzkumu bylo zjistit, jaké má firma postavení u svých odběratelů. Otázky dotazníku byly koncipovány tak, aby zhodnotili celkovou spokojenost odběratelů v oblastech prodeje, kvality produktů, komunikace, termínů dodání produktů, rozsahů sortimentů atd.

Výborné hodnocení dostaly především komunikační schopnosti firmy, kde jsou odběratelé spokojeni s profesionálním jednáním personálů při řešení zpětných telefonátů

(hodnocení - 55% dotazovaných jsou „spokojení“ a 27% „velmi spokojeno“) či vyřizování případných reklamací (hodnocení - 64% dotazovaných jsou „spokojení“ a 27% „docela spokojeno“).

Kvalitu produktů hodnotilo 7 dotazovaných firem s 80% spokojeností a 4 firmy s 50% spokojeností. Spokojenost z rozsahem nabízeného sortimentu, je větší polovina dotazovaných firem (6), 100% „velmi spokojena“ a zbylých 5 firem je „spokojena“ na 80%.

Na nadprůměrné úrovni (60% spokojenosti) je i obalová technologie, která je důležitá pro rozlišení specifického produktu a kvalita obalu jako takového (pevnost).

Reputace firmy je hodnocena 8 firmami jako „průměrná“ (50% váha) a zbývajících 3 firmy tuto reputaci hodnotilo jako „dobrou“ (75% váha). Na otázku, zda jsou odběratelé spokojeni s firmou Styrotrade, a. s., 6 odběratelů odpovědělo, že je „docela spokojeno“ (60% spokojenost) a zbylých 5 odběratelů je „spokojeni“. (80% spokojenost)

Zda je pravděpodobné, že odběratelské budou realizovat i nadále nákupy u firmy Styrotrade, a. s. odpovědělo 82% dotazovaných firem, že je to „pravděpodobné“ (váha 75%) Další totožná otázka byla, zda by firmu doporučili. Zde odpovědělo 73% firem, že je to „pravděpodobné.“ (váha 75%)

Včasnost dodání výrobků se ukázalo jako jedna z velmi rozpolcených výsledků 55% respondentu označilo včasnost dodávky jako průměrný (dobrý), ale 9% procent je absolutně nespokojeno a dalších 9% je docela nespokojeno. Těchto slabých 18% považují jako slabé stránky firmy. Při otázce flexibility výroby, která zahrnuje objednávku od zákazníka až po dodání výrobku na stanovené místo bylo 33% docela nespokojeno a takéž tuto část hodnotím jako slabou.

9.1.2. Metoda dotazníkového šetření v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami.

Výsledky marketingového výzkumu v rámci hodnocení produktu EPS stavebními firmami má za cíl zjistit s jakými nedostatky se firmy potýkají při práci s tímto produktem.

Firmy se často potýkají s problémy kvality těchto výrobků. Např.: Při otázce týkající se hmotnosti produktů (při nízké hmotnosti produktů je výrobek ochuzen o množství obsahu kopolenu, nebo se desky nesprávně extrudují a vznikají tak nekvalitní výrobky, což má za následek špatné tepelné vlastnosti.) odpovědělo 27% dotazovaných, že je „nespokojeno“ a přes 30% to hodnotí jako „slabé“

Důležitou vlastností EPS je jeho pružná a trvalá deformace při zatížení tlakem. Tuto vlastnost hodnotí jako 24% korespondentů jako slabou a 36% jako standardní.

Mechanická vlastnost - pevnost v ohybu je důležitá pro manipulaci a zpracování desek EPS a dále pevnost v tahu kolmo k rovině desky a je velmi důležitou veličinou při použití EPS ve fasádních zateplovacích systémech. 36 % korespondentů tuto vlastnost označilo za „slabé“ a „velmi slabé“.

Dobré hodnocení se ukázalo při otázkách zdravotní nezávadnosti, symetričnosti výrobků (přesnost rozměrů jednotlivých tabulí), rozlišení jednotlivých výrobků (barevné rozlišení – EPS podlahový, EPS na střechy), nabízené rozměry desek, tepelné vlastnosti, životnost produktů, deformace. Tyto vlastnosti mají pozitivní hodnocení. Více jak 65% dotazovaných má s těmito vlastnostmi dobré zkušenosti. Lze konstatovat, že tyto vlastnosti jsou zcela standardní a že téměř každý z konkurentů je schopen zabezpečit tyto požadavky.

9.2 SWOT analýza

Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky firmy Styrotrade, a. s. vycházejí z vyhodnocení dotazníků a firemního potenciálu.

Silné stránky:

- ❖ Kvalita produktů
- ❖ Rozsah nabízených produktů
- ❖ Komunikační schopnosti obchodního personálu
- ❖ Největší zpracovatel EPS na Českém trhu

- ❖ Tradice a zkušenosti
- ❖ Přehledné webové stránky
- ❖ Zdvořilé vystupování
- ❖ Poradenská činnost
- ❖ Dlouhodobá spokojenost zákazníků

Slabé stránky:

- ❖ Logistická činnost podniku (včasné dodání)
- ❖ Marketingová propagace firmy
- ❖ Nízká účast na stavebních veletrzích
- ❖ Odběratelské vztahy
- ❖ Image firmy

Příležitosti

- ❖ Vstup na zahraniční trh
- ❖ Státní dotace na zateplování

Hrozby:

- ❖ Vstup nových firem na trh
- ❖ Zvýšení cen materiálů
- ❖ Pokles vývoje výstavby
- ❖ Hrozba nových substitutů

9.3 Návrhy a doporučení

Mé návrhy vycházejí ze SWOT analýzy.

Návrh 1.

Firma Styrotrade, a. s. je podnikem, který není příliš znám. Firma vlastní kvalitně zpracované webové stránky, které doplňují propagační katalogy a pár reklamních doplňků. Firmě bych doporučil masivnější reklamní propagaci této značky. V současné době stát investuje velký obnos peněžních prostředků do zateplování, což umožňuje firmě investovat do reklamy, která by zdůraznila kvalitu produktů a dostane

se do podvědomí běžných občanů. Doporučoval bych televizní typ reklamy, která má nejlepší plošný signál s kombinací sledovanosti. Zmiňuji signál, protože některé sousední země jako je: Slovensko, Polsko tento signál chytají, což může vést k nadnárodní reklamě a při případné úvaze expandovat do budoucna na zahraniční trh, již firma bude v povědomí potenciálních zákazníků. Pro firmu bych doporučil realizovat reklamu na TV Nova, protože má sledovanost téměř 40% (dle asociace televizních organizací) z celkového počtu televizních stanic. Reklamu bych umístil v čase od 13-14 hod v sobotu. Proč? V tuhle hodinu je vysílán reklamní spot, který se týká státní akce „ZELENÁ ÚSPORÁM“, tento spot vybízí potenciální zájemce k zateplení vlastních domů. Za tento reklamní spot bych umístil 10 vteřinový spot na firmu Styrotrade, a. s., s názvem „Váš nejlepší partner pro zateplení vašich domovů“. Tato reklama stojí cca. od 150 – 200 tisíc korun za 10 vteřin. Reklama by byla spuštěna na dobu 5 týnu a stála by firmu cca. 1 milión korun. Cena natočení jednoduché reklamy s logem firmy a sloganem stojí cca. od 10 až 20 tisíc korun u profesionální firmy.

Nedoporučoval bych typ reklamy, jako jsou BILLBOARDY a jim podobné reklamy, protože jsou zpravidla umístěovány u dálnic, kde si je většinou řidič nestihne přečíst.

Co lze od toho očekávat? Lze očekávat vyšší poptávku pro produktech firmy Styrotrade, a. s. a dostat tuto značku do povědomí potenciálních zákazníků. V době, kdy zavedeme reklamu, lze jen těžko predikovat dopad na prodejnost produktů. Po téměř měsíční době trvání reklamy, lze sledovat navýšení prodejnosti. V případě navýšení prodeje lze stanovit účinnost reklamní kampaně v podobě návratnosti vloženého kapitálu do projektu.

Návrh 2.

Z dotazníků je patrné, že někteří odběratelé nejsou spokojeni s neplněním termínu dodání výrobků. Bohužel mi nebylo sděleno, jak často firma neplní stanovené dodání. Každopádně by si firma měla být 100% jista, kdy je schopna dostat zákaznických požadavků. Jelikož EPS je z velké části sezónní záležitost, tak může dojít k omezení výroby přes zimní období, kde firma omezuje výrobu a zároveň upravuje i

nadbytek pracovní síly, případný přechod na teplejší období se projeví zvýšenou poptávkou a tím se zároveň zvýší i výrobní produkce a může nastat problém v podobě pozdních termínů dodávky zboží a to má za následek to, že firma nedokáže v krátkém časovém úseku zmobilizovat dostatek pracovníků a termíny dodání jsou tak v časové prodlevě. Je nutno sledovat statistický vývoj těchto období, přicházející trendy, které mohou ovlivňovat výrobu a podle získaných dat přizpůsobovat pracovní sílu. Můžeme vyloučit zavinění outsoursingové přepravní firmy, která pracuje pro firmu. To je profesionální firma, která má plně zabezpečenou dopravu materiálů. Firmě navrhuji shromáždit data o objemech prodeje (produktů) pro jednotlivé měsíce, ze kterých by bylo možno predikovat vývoj objemů prodeje a potřebný počet pracovníků. Při přechodu ze zimního na jarní období kdy se zakázky navyšují lze stanovit počet potřebných pracovníků. V počítačovém programu Excel lze statistická data shromažďovat a pracovat s nimi. Cena tohoto programu je cca. 1000 Kč v rámci sady Microsoft office.

Návrh 3.

Reputace firma je brána jako naprosto standardní. Navrhoval bych zlepšit komunikaci s odběrateli, protože právě oni jsou ty subjekty, které přinášejí firmě zisk. Firemní reputaci je třeba neustále rozvíjet, budovat dobré jméno na základě vysoké profesionality podniku. Firma by měla alespoň 2x za rok obeslat své strategické odběratele dotazníkem či jiným způsobem komunikovat s odběrateli. Na trhu existuje hodně dobrých firem v tomto segmentu trhu a proto je nutné být o krok napřed. Utužování dodavatelsko – odběratelských vztahů prostřednictvím večírků či firemních blahopřání, tyto gesta náklonnosti také svědčí o určité váženosti svých odběratelů, které dokáží sklidit úspěch (pozitivní dojem) v očích druhých.

Tvorbu firemních blahopřání lze uskutečnit pomocí jakékoliv reklamní agentury. Náklady na jedno blahopřání dle zvoleného vzoru stojí cca. od 50 – 200 Kč, nebo si je lze vytvořit zcela samostatně programem např.: PagePlus SE. Počet obesílaných firem by bylo 15, protože tyto firmy jsou stálými odběrateli firmy Styrotrade, a. s.

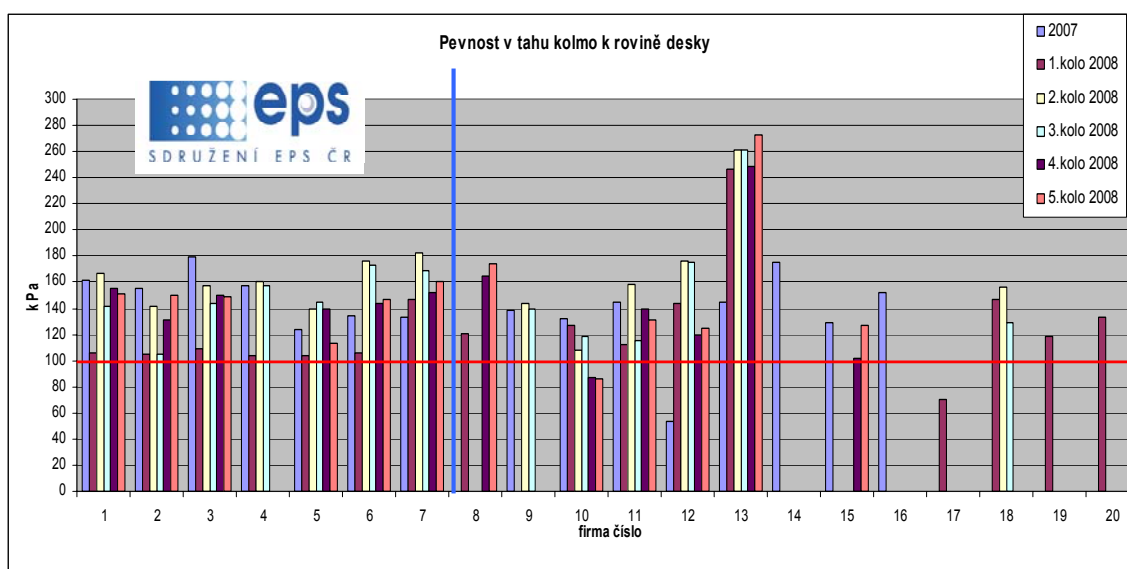
Návrh 4.

Firmě bych doporučil poukázat na to, že produkty firmy Styrotrade, a. s. jsou kvalitní. Pracovníci s těmito produkty (stavební firmy, pracovníci specializující se přímo na zateplování budov) poukázali na to, že se potýkají s problémy typu: pevnost v tlaku tabulí, pevnost v tahu či hmotnost tabulí). Pokud firma již splňuje tyto požadavky resp. instituty, které dohlíží na kvalitu produktů z EPS a konstatují, že produkty jsou v pořádku, tak by firma měla zkusit posunout tyto hranice na novou úroveň a marketingově poukázat na její přednosti oproti konkurenci.

Navrhuji prostřednictvím Sdružení EPS ČR, která zveřejňuje výsledky měření, kontroly jakosti jednotlivých firem (jejich produktů), na základě těchto výsledků lze vybudovat reklamní kampaň, která bude zdůrazňovat kvalitu výrobků.

Graf kontroly měření v roce 2008 ukázaly, že firma Styrotrade, a. s. si vede nejlépe mezi stávající konkurencí. Firma Styrotrade, a. s. je pod číslem 13. Měření provedlo sdružení EPS, které dohlíží na kvalitu těchto produktů. Toto hodnocení bylo zveřejněno 23.03.2009 na webových stránkách EPS ČR.

Obrázek 9.1 – Výsledky monitoringu_Pevnost v tahu kolmo k rovině desky



Pozn.: Minimální předepsaná hodnota je 100kPa.

Zdroj : [7]

Obrázek 9.2 – Výsledky monitoringu _Objemová hmotnost

Pozn.: Minimální předepsaná měrná hmotnost pro fasádní polystyren je 13,5 kg/m³.

Zdroj: [7]

Navrhuji zpracovat příbalové letáky k výrobkům, kde budou zapracovány tyto grafy, které prozradí konečnému spotřebiteli, jak si firma stojí v kvalitě výrobků oproti konkurenci a ochranná známka s logem sdružení EPS tuto argumentaci podpoří.

Návrh 5.

Osobně bych doporučil firmě expandovat na zahraniční trh resp. na trh Slovenské republiky. Ve Slovenské republice taktéž probíhá rozmach těchto výrobků z EPS. Z tabulek spotřeby EPS lze zaznamenat rok od roku vyšší spotřebu. Dalším důvodem proč tento trh navštívit je, že Slovenská vláda spouští program pro boj s hospodářskou krizí tím, že uvolnila dotace pro zateplování budov v celkové výši 2 miliardy českých korun. Tato investiční pobídka bude zvyšovat poptávku po EPS produktů. Na slovenském trhu se objevuje i jeden z největších odběratelů firmy Styrotrade, a. s., je to firma Dektrade, s. r. o., firma již má vybudovanou dlouholetou spolupráci s touto firmou a tak by mohli spolupracovat i na Slovenském trhu. Slovensko stejně jako Česká republika má téměř identické tržní prostředí, což je další výhodu.

Obecné informace o Slovenské republice

Slovenská republika vznikla v roce 1.1 1993 oddělením od České republiky. Rozloha vnitrozemského státu je 49 036 kilometrů čtverečních. Počet obyvatel ke konci roku 2008 je cca. 5 500 000. Tento stát je hodně založený ve viru římskokatolické církve. Slovenská obchodní kultura je téměř totožná s kulturou České republiky. Hlavním městem je Bratislava.

Analýza STEP

Sociální situace na Slovensku:

- Počet obyvatel: 5 455 407 (2008)
- Rozloha: 48 845 km²
- Hlavní město: Bratislava
- Plodnost: 1,34 dítěte na ženu (2008)
- Využití půdy: orná 29,23 %, trvale osázená 2,67 %, ostatní 68,1 %
- Vývoz: automobily 25,9 %, strojírenská a elektrická zařízení 21,3 %, surové kovy 14,6 %, chemikálie a minerály 10,1 %, plastické hmoty 5,4 % (2004)
- Měna: slovenská koruna (SKK), od roku 2009 euro
- Struktura zaměstnanosti: služby 55,9 %, průmysl 29,3 %, zemědělství 5,8 %, stavebnictví 9 % (2003)
- Jazyk: slovenština oficiální (83,9 %), dále nejvíce zastoupena maďarština, kterou hovoří 10,7 % obyvatel
- Uživatelé Internetu: 2 256 000 (2006) [13]

Technologická situace na Slovensku

- Slovenský ústav technické normalizace (SUNT) vytváří technické normy.
- O soulad národních norem při vstupu do evropské unie zabezpečoval Slovenský elektrotechnický výbor (SEV) při spolupráci se slovenským technickým úřadem.

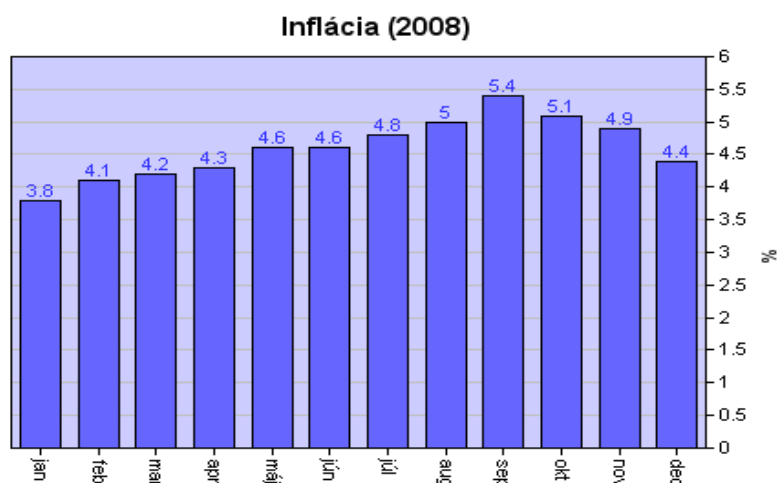
- Legislativní úprava technických norem je zakotvena v zákoně 264/ 199 Z. Tento zákon pojednává o technických požadavcích a o posuzování shody o změně některých zákonů, ve znění zákona č. 436/2001Z. a zákona 245/ 2003 Z. Dodržování technických norem je svévolné.
- Slovenská obchodní inspekce dozoruje trh a ochranu spotřebitele. Tato instituce je považována jako všeobecný dozorovatel.
- Do oblasti technologického výzkumu by mělo být do roku 2011 přibližně 4 milióny euro.
Tuto zprávu vydal technologický institut Slovenské akademie věd. (SAV)
- V oblasti ochrany vynálezů, designu, ochranných známek, know how, užitkových vzorů atd. je ustanoven úřad pro průmyslové vlastnictví. V roce 2006 bylo podáno cca. 4100 patentů a většina těchto patentů byla v oblasti dopravy a mechaniky.

Slovenská republika není technologicky zaostalá vůči České republice. Technologická úroveň se zvyšuje napříč celým spektrem všech odvětví. Slovenská republika investuje do technologického rozvoje pomocí fondů z evropské unie a existují zde operační jednotky jako jsou např.: slovenská obchodní inspekce, která dozoruje kvalitu výrobku a zajišťuje ochranu spotřebiteli.

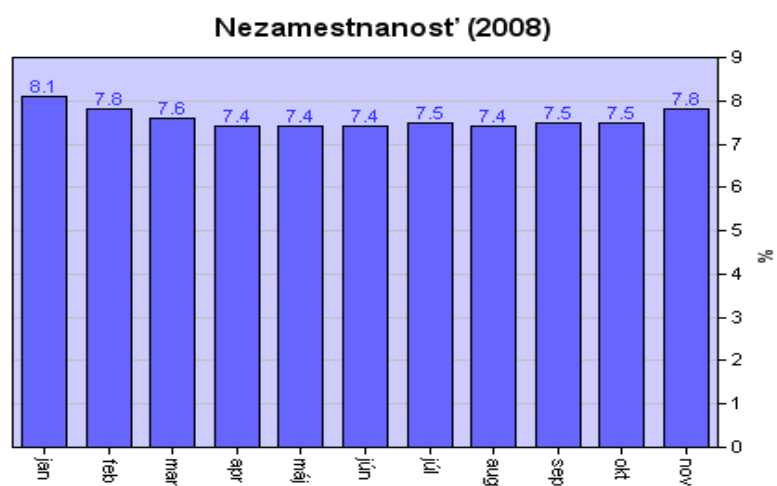
Ekonomická situace

- Měna: Euro
- Kurzová politika: 1 EUR = 30,1260 SKK. Stanovení směnného kurzu při změně měny.

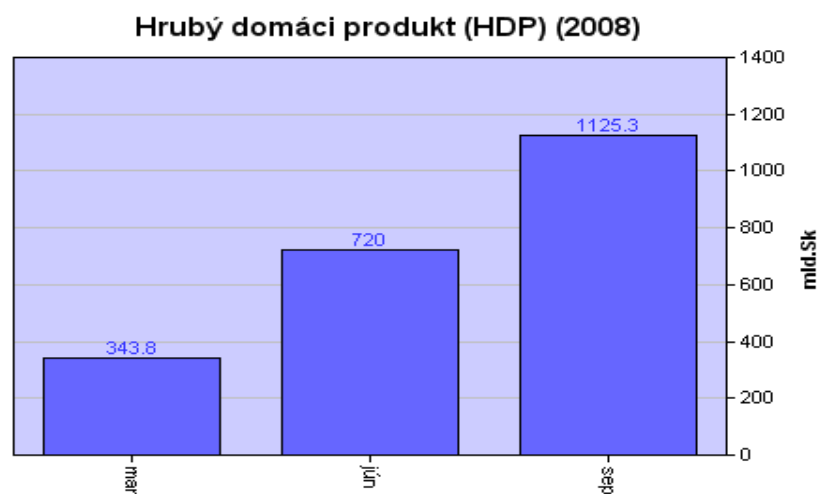
➤ Inlace: Vývoj inflace za rok 2008



➤ Nezaměstnanost za rok 2008



➤ HDP



- Minimální mzda: v roce 2008 činila minimální mzda 8000 Sk (267 euro). V roce 2002 činila minimální mzda na Slovensku 4 920 Sk a v roce 2007 už tato částka byla 7 600 Sk.
- Cena energie: Dle výroční zprávy tiskové konference viceprezidenta italské energetické skupiny Enel Lugi Ferrari. Současná cena energie je 68 euro za jednu megawatthodinu, ale od roku 2009 by tato cena měla klesnout na úroveň 63 euro za megawatthodinu s budoucí prognózou do roku 2013, kde by mělo dojít k mírnému navýšení o 1.3%.
- Daňový systém: Od 1. 1. 2004 platí na Slovensku nový daňový systém, který realizuje daňovou reformu. Sazba daně ve výši 19 % pro daň z příjmu právnických osob a pro daň z příjmu fyzických osob. Od 1.1 2007 platí snížená, 10% sazba DPH na léky a vybrané zdravotní pomůcky. Snížená 10% sazba DPH na knihy platí od 1.1 2008.
- Bankovní systém: Na území SR má sídlo 17 bank mimo Národní banky Slovenska (NBS), ale včetně Československé obchodní banky, a.s., která již od ledna 2008 působí na Slovensku samostatně. Dále má na Slovensku 9 zahraničních bank svá zastoupení a sídlí zde 9 poboček zahraničních bank. Bez zahraniční účasti prozatím zůstávají Poštovní banka, a.s. a Slovenská záruční a rozvojová banka, a.s., která byla přetransformována ze Státního peněžního ústavu.
- Hospodářský vývoj: Dle statistického úřadu Slovenské republiky se se v roce 2008 očekává růst HDP ve stálých cenách o 7,9%. Průměrná míra inflace se předpokládá ve výši 4,4%. Zaměstnanost hospodářství by měla meziročně vzrůst o 2,4% při poklesu počtu nezaměstnaných 8,2% na 268 tis. osob. Míra nezaměstnanosti v roce 2008 by měla dosáhnout 10%.
- Stavební průmysl: Růst stavebnictví i v roce 2008. V meziročním poměru stavebních činností za 1/2 2008 byl vyšší o 11% na 82,4 mld. Avšak porovnání

s rokem 2007 je tento růst menší o 1,5 p. b. S příchodem hospodářské krize, leze pro rok 2009 očekávat další pokles ve výstavbě. [13]

- Zemědělství: Za pololetí 2008 dosáhly tržby zemědělských subjektů za vlastní produkty 15,4 mld. Sk, z toho za živočišné výrobky 12,2 mld. Sk. V porovnání s prvním pololetím roku 2007 se celkové tržby snížily o 7,2%.

Politická situace

- Politický systém: rozdělení na moc zákonodárnou, kterou tvoří parlament s jednou komorou neboli Národní rada Slovenské republiky se 150 poslanci, kteří jsou voleni na dobu 4 let v jednom volebním období. Výkonnou moc tvoří prezident SR, který je volen přímou volbou na 5 let. Prezident jmenuje předsedu vlády.
- Legislativa: Hierarchie soudnictví je postavena tak, že jako první je postaven nejvyšší soud, krajský, okresní a vojenský soud. Dále je ustanoven speciální soud a to je Ústavní soud, který je tvořen 10 soudci, který jmenuje prezident SR.
- Obchod: SR je členem Evropské unie, která dle dohody (GATT/WTO) a Organizaci pro ekonomickou spolupráci a rozvoje (OCED) spadá do společenství volného obchodu v rámci EU.
- Zájmové skupiny: Sdružení EPS. SR je sdružuje zpracovatele a uživatele expandovaného polystyrenu na Slovensku. Jedná se o občanské sdružení fyzických a právnických osob, které působí v oblasti výroby, zpracování a používání EPS. Je založeno podle zákona 83/1990 SR o sdružování občanů. Sdružení je nepolitické, neziskové a dobrovolné. Cílem tohoto sdružení je: propagace používání EPS, vzdělávací činnost, ochrana zdraví lidí, ochrana životního prostředí, spolupráce na legislativní úrovni atd.

Identifikace konkurence

Hlavními výrobci na Slovenském trhu jsou především firmy: POLYFORM, s. r. o., RIGIPS, s. r. o., AGROSTYRO, s. r. o., IZO4, s. r. o., STYROBAL, s. r. o. tyto firmy jsou členy sdružení EPS Slovensko.

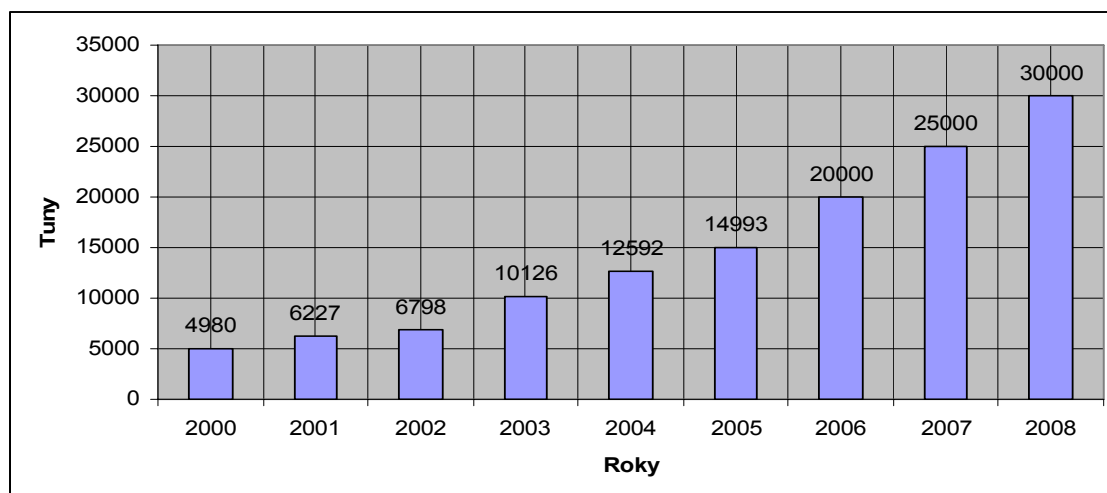
Výroba je totožná s výrobou v České republice a rozsah vyráběných druhů EPS je taktéž totožný. Lze konstatovat, že trh je identický s trhem v České republice.

V tomto výrobním oboru je unifikovaná výroba (postup výroby) jednotlivé výrobní subjekty disponují stejnou výrobní technologií.

Dle výsledků sdružení EPS-SR se neustále zvětšuje spotřeba a v následujících letech lze očekávat vzestupnou tendenci spotřeby materiálu ve stavebním odvětví.

Pěnový polystyren je na Slovensku i v okolních krajinách nejrozšířenějším materiálem pro ochranu budov před chladem, hlukem a teplem. V roce 2006 byla zaznamenána spotřeba v porovnání s předcházejícím rokem o 33% ze 14 993 tun na 20 075 tun.

Tabulka vývoje spotřeby EPS v SR



Tabulka porovnání spotřeby EPS v ČR a SR

Období	SR (t)	ČR (t)
1.1.-31.12.2001	6,2	20,4
1.1.-31.12.2002	6,8	22,6
1.1.-31.12.2003	10,1	27,7
1.1.-31.12.2004	12,6	31
1.1.-31.12.2005	15	33,6
1.1.-31.12.2006	20	40
1.1.-31.12.2007	25	43
1.1.-31.12.2008	30	46,5

Proč vstoupit na Slovenský trh?

- ❖ Rostoucí spotřeba EPS
- ❖ Stejný výrobní proces EPS
- ❖ Identické chování Slovenského trhu s Českým
- ❖ Nízká jazyková bariéra
- ❖ Technologický a ekonomický růst země
- ❖ Politická stabilita
- ❖ Známost českých odběratelů, kteří působí i na Slovenském trhu
- ❖ Vysoká kvalita vlastních produktů
- ❖ Dlouholetá praxe v oboru
- ❖ Slovenské vládní dotace na zateplení (2 miliardy Kč.)
- ❖ Historický význam Slovenska a České rep.
- ❖ Rozšíření zahraničního podílu trhu

Přínos:

- ❖ Navýšení zisků podniku
- ❖ Silnější finanční stabilita
- ❖ Vytvoření vyšší poptávky po produktech
- ❖ Rozšíření distribučních kanálů
- ❖ Nové zkušenosti
- ❖ Diverzifikace podnikatelského rizika
- ❖ Mezinárodní jméno firmy

Návrh 6.

Z marketingového výzkumu jsem se dozvěděl, že konkurenční firmy poskytují závozy polystyrenu zdarma od 15m³. Firma Styrotrade, a. s. má tuto hranici nastavenou na 20m³. Navrhuji tuto hranici snížit na stávající limit konkurentů tj. od 15m³. Odůvodnění: Většina rodinných domů je právě kolem 120 – 150 m² (15 m³ pokryje rodinný dům) a nejčastěji volí tloušťku od 80 – 120 mm. Stavební firmy musí platit závozy, které se pohybují od 500 – 2000 Kč. Tyto firmy jsou nucené započíst tyto náklady na dopravu do ceny jejich produktů, což už pro zákazníky ztrácí výhodu pořídit

si EPS od těchto stavebních firem a přecházejí k prodejci, kde jsou levnější produkty a neřeší při výběru výrobce. Snížení této hranice bude mít za následek zvýšení provozních nákladů cca. 9500 Kč/ měsíčně.

Návrh 7.

Odběratelé poukázali na to, že konkurenční firmy zavádějí diferencovaný produkt s názvem Baumit OPEN nebo REFLECT, jedná se o děrovaný EPS. Atraktivita děrovaného EPS na trhu roste a cena za jeden kubík je více než dvojnásobná oproti klasickému EPS. Bohužel jsem nedokázal shromáždit bližší informace o výrobní technologii tohoto výrobku a jeho ceně. Každopádně tento návrh předám firmě tak, jak mi byl zodpovězen v marketingovém výzkumu. Tento návrh se týká zavedení nového produktu.

9.4 Návrh konkurenční strategie

Mé návrhy vychází ze současné firemní strategie a zároveň navrhuji zlepšení stávající pozice na trhu a jeho rozšíření. Návrhy dle Portera v **oblasti diferenciac**e produktu sledují získání pevnější stability na domácím trhu. **Focus diferenciac**e na **kvalitu výrobků** – jde především o marketingovou podporu dosavadní kvality výrobků, která vychází z **návrhu č. 4**. **Oblast expanze na zahraniční trh** – je jednou ze základních oblastí, kde může tržní vůdce rozšiřovat svůj okruh zákazníků. Z mého **návrhu č. 5** jsem uvedl Slovenský trh, který vycházel ze SLEPT analýzy a doplňkových údajů o spotřebě EPS.

Návrhy č. 1,2,3 jsou zacíleny na udržení přízně současných strategických odběratelů a podporu prodeje na domácím trhu. **Návrh č. 1** – Navržená reklama bude plnit cíl podpory prodeje a zviditelnění firmy a navíc prokáže medvědí službu jednotlivým prodejcům EPS produktů od firmy Styrotrade, a. s. **Návrh č. 2** – je zaměřen na predikci výrobního objemu pro přechod ze zimního na jarní období, kde v tomto úzkém časovém horizontu cca. 45 dní dochází k menším prodlevám vůči stanoveným termínům dodání. **Návrh č. 3** – zdůrazňuje charakterové chování firmy vůči svým strategickým odběratelům. **Návrhy č. 6** – podporuje odběratele s nižším

objemem odebraných produktů od firmy Styrotrade, a. s. **Návrh č. 7-** zavedení nového výrobku, který je technologicky diferencovaný od klasického EPS vyráběný firmou Styrotrade, a. s.

Závěr

Tématem diplomové práce bylo „Navržení konkurenční strategie“ firmy Styrotrade, a. s. Z tohoto zadání vycházel i cíl mé práce, v němž jsem si stanovil analyzovat a popsat současnou situaci na trhu výrobců polystyrenových tabulí (EPS) určenou pro stavební činnost a na základě získaných informací navrhnout firmě doporučení, které by vedli k upevnění stávající pozice na trhu.

Dle vlastního uvážení jsem si zvolil dva marketingové výzkumy, které byly zaměřeny na spokojenost strategicky významných odběratelů firmy a marketingový výzkum v rámci všeobecné spokojenosti stavebních firem/stavařů s produktem EPS určený pro stavebnictví. Získané primární data jsem analyzoval a transformoval do SWOT analýzy, která vygenerovala oblasti určené pro návrhy.

Firma Styrotrade se řadí na pozici tržního vůdce na Českém trhu. Výrobky této firmy prokazují výbornou kvalitu, které jsou prokázány jejich měřeními. V současné době se domnívám, že zejména kvalita těchto výrobků by měla být lépe propagována a firma jako celek by měla zviditelnit svoji image.

V části navrhované strategie jsem se zaměřil především na diferenciaci výrobků v oblasti její kvality, kde je nutno názorně a jednoduše předat zákazníkům informace o kvalitě produktů. Rozšířit povědomí značky Styrotrade, a. s. širšímu spektru občanů prostřednictvím televizní reklamy či budovat kvalitnější odběratelský řetězec svých stávajících zákazníků. Sledovat chování přímé konkurence, protože názor jednoho z dotazovaných odběratelů poukázal na to, že konkurence v současné době efektivně diferencovala EPS produkt.

Doufám, že mnou zjištěné informace a následná návrhová interpretace pomůže firmě Styrotrade, a. s. upevnit její stávající pozici na Českém trhu.

Seznam použité literatury

1. KOTLER, P. *Marketing Management*. 10. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
2. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2
3. PŘÍBOVÁ, M. a kol. *Analýza konkurence a trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 92 s. ISBN 80-7169-536-X
4. SVOBODOVÁ, H., MLYNÁŘOVÁ, L., KAČER, R. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1994. 52 s. ISBN 80-7078-226-9
5. HAGUE, P. *Market Research*. 3rd Edition Brno: Computer Press. 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8
6. FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0

Ostatní prameny

7. SDRUŽENÍ EPS ČR. Životní prostředí [online]. 2009 [cit. 2009-03-15]. Dostupný na WWW: < <http://www.epscr.cz/index2.php?obsah=zivot&menu=04>

8. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ). *Česká republika. Trh práce a mzdy* [online]. 2000-2008 [cit. 2009-03-15]. Dostupný na WWW: < http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace

9. MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. *Slovensko: Základní informace o teritoriu* [online]. 1997-2008 [cit. 2009-03-15]. Dostupný na WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/slovensko/1000797/>

10. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ). *Česká republika. Ekonomika* [online]. 2000-2008 [cit. 2009-03-15]. Dostupný na WWW:

<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/ekonomika>

11. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ). *Česká republika. Stavebnictví* [online]. 2000-2008 [cit. 2009-03-15]. Dostupný na WWW:

<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/stavebnictvi>

11. VYSOKOÁ ŠKOLA CHEMICKO-TECHNOLOGICKÁ (VŠCHT). Marketingový výzkum. [online]. [cit. 2009-03-16]. Dostupný na WWW: <

http://www.vscht.cz/uer/CZ_studium/doc/e-learning/3_MIS.pdf

12. ZDRUŽENIE EPS SR *Vývoj spotřeby EPS* [online].]. [cit. 2007-04-03]. Dostupný na WWW: <www.epssr.sk/docs/Vyvoj%20spotreby%20EPS%20v%20SR.ppt

13. BUSSINESINFO ČR. *Teritoriální informace - země* [online].]. [cit. 2009-04-03]. Dostupný na WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/teritorialni-informace-zeme/1000540/>

14. DEKTRADE. *Produkty* [online].]. [cit. 2009-35-03]. Dostupný na WWW: <

<http://dektrade.cz/produkty/>